



DE BLOEIENDE BLOEMENZAAK

*HANDLEIDING VOOR FORMULEVERSTERKING
VAN DE GEVESTIGDE EN AMBULANTE DETAILLIST
IN BLOEMEN EN PLANTEN*



INHOUD

Voorwoord	3
Hoe deze publicatie te gebruiken	4
1 Niet altijd groei en bloei	6
2 Succesfactoren	10
3 Voorbeeldformules voor de drie markten en de ambulante handel	20
3.1 De inloopzaak voor de eigen gebruiksmarkt	20
3.2 De cadeauzaak voor de cadeaumarkt	23
3.3 De businesszaak voor de zakelijke markt	28
3.4 De ambulante handel	31
4 Op weg naar versterking of verandering van uw formule	34
4.1 Stap 1. Beschrijf uw huidige onderneming c.q. formule	34
4.2 Stap 2. Maak een overzicht van de gewenste aanpassingen	48
4.3 Stap 3. Bepaal het scenario: versterking of verandering	48
4.4 Stap 4. Stel het actieplan op	50
5 Nuttige adressen	51

VOORWOORD

Een bloemenzaak runnen. Voor veel bloemisten betekent dat lange dagen werken en weinig vrije tijd. Een deel van de bloemisten boekt goede resultaten, maar een ander deel zal toegeven dat het rendement ondanks hard werken “niet overhoudt”. Wat zijn de succesfactoren van bloemisten die goed scoren en wat kan worden geleerd van die bedrijven?

De Commissie Bloemen en Planten van het Hoofdbedrijfschap Detailhandel heeft een onderzoek laten uitvoeren naar de succesfactoren (best practices) van bloemisten die goed scoren in de eigen gebruiksmarkt, cadeaumarkt of de zakelijke markt. Ook bloemisten op warenmarkten hebben deelgenomen aan het onderzoek.

In deze handleiding ‘De bloeiende bloemenzaak’ vindt u een beschrijving van de factoren die het succes van uw bedrijfsformule in belangrijke mate bepalen. Deze factoren zijn praktisch uitgewerkt in voorbeeldformules voor de drie deelmarkten en voor de ambulante handel. Daarna begint het werk voor u. In vier stappen kunt u met behulp van een checklist bepalen op welke manier u de formule van uw bedrijf kunt verbeteren. Kortom zeer praktische handvatten die u kunnen helpen bij een optimale bedrijfsvoering.

Ik adviseer u vooral uw medewerkers actief te betrekken bij het ontwikkelen en invoeren van verbeteringen.

Wij wensen u bloeiende zaken,

Roel Baardse
Voorzitter Commissie Detailhandel Bloemen en Planten

HOE DEZE HANDLEIDING TE GEBRUIKEN

U gebruikt deze handleiding het beste door deze van voor naar achter helemaal door te nemen. Dat lijkt een open deur, maar is het niet. De inhoud is namelijk zo opgezet dat u gaandeweg dichter bij het einddoel komt. Zo kunt u bepalen op welke punten de verkoopformule van uw onderneming verbeterd kan worden. Vervolgens kunt u een actieplan opstellen om die verbeteringen daadwerkelijk te realiseren. En daarmee uw rendement te vergroten.

U moet daar wel wat voor doen: minimaal enkele uren besteden!

De handleiding is gericht op de gevestigde en de ambulante ondernemingen in de detailhandel bloemen en planten. De eventuele specifieke aspecten van de ambulante handel worden in hoofdstukken en paragrafen apart genoemd.

In *hoofdstuk 1* wordt een korte schets gegeven van de detailhandel bloemen en planten: onder meer de drie onderscheiden markten (de eigen gebruiksmarkt, de cadeaumarkt en de zakelijke markt), de belangrijkste typen ondernemingen en de ontwikkeling van het marktaandeel van de detailhandel bloemen en planten in de afgelopen 10 jaar.

Hoofdstuk 2 beschrijft de acht factoren die in het algemeen het succes van bedrijfsformules in uw branche bepalen.

In *hoofdstuk 3* worden voorbeeldformules beschreven voor de drie genoemde markten en voor de ambulante handel.

Met dat beeld begint vervolgens in *hoofdstuk 4* voor u het echte werk. In een viertal stappen gaat u bepalen op welke manier u de formule van uw onderneming kunt verbeteren en stelt u een actieplan op voor de realisatie van die verbeteringen.

Het laatste hoofdstuk, *hoofdstuk 5*, bevat adressen van organisaties waar u aanvullende informatie kunt verkrijgen.

Elk hoofdstuk bevat een aantal korte uitgewerkte cases, voorbeelden en tips van de geïnterviewde collega's.

Niet alleen in hoofdstuk 4, maar ook in andere hoofdstukken wordt aan u gevraagd om bepaalde gegevens in te vullen. Dat maakt dat deze handleiding naast een naslagwerk vooral ook een werkboek is. Om de smaak te pakken te krijgen, verzoeken we u om de volgende vragen te beantwoorden.

Hoe waardeert u de volgende aspecten van uw formule nu en wat is uw verwachting over 2 jaar?

Waardering nu:

Goed = 5

Normaal = 3

Onvoldoende = 1

Verwachting over 2 jaar:

Beter = ++

Gelijk = 0

Slechter = --

De klanten-/doelgroepen die nu bereikt worden

De ontwikkeling van het aantal klanten

De samenstelling van het assortiment

De productiviteit van uw medewerkers

De kwaliteit van uw vestigingspunt

De hoeveelheid reclame en promotie

De bereikbaarheid voor bestellingen

De mate van samenwerking op het gebied van inkoop

Uw informatie over het rendement van uw onderneming

1 NIET ALTIJD GROEI EN BLOEI

Drie markten: eigen gebruiksmarkt, cadeaumarkt en zakelijke markt

In het algemeen wordt de markt voor de detailhandel bloemen en planten verdeeld in drie deelmarkten, namelijk:

- de eigen gebruiksmarkt: deze bestaat uit consumenten die bloemen en planten kopen voor eigen gebruik;
- de cadeaumarkt: deze bestaat uit consumenten die bloemen en planten als cadeau voor anderen kopen, eventueel in combinatie met een vaas of een ander cadeauartikel;
- de zakelijke markt: deze bestaat uit bedrijven en instellingen die bloemen en planten laten verzorgen veelal op abonnementsbasis.

DAARNAAST ZIJN ER NOG SPECIFIEKE DEELMARKTEN, ZOALS INTERIEURINRICHTING BIJ PARTICULIEREN MET BEHULP VAN GROTERE PLANTEN EN POTTERIE. EEN ANDER VOORBEELD IS VERKOOP VAN WONINGDECORATIE.

De omvang van de drie markten in 2002 (in miljoenen euro's) is weergegeven in onderstaande tabel.

Eigen gebruiksmarkt	Cadeaumarkt	Zakelijke markt	Totaal
Bloemen: 408	Bloemen: 347	Bloemen: 201	Bloemen: 956
Planten: 246	Planten: 158	Planten: 148	Planten: 552
Totaal: 654	Totaal: 505	Totaal: 349	Totaal: 1.508

Bron: Marktmonitor snijbloemen en kamerplanten Nederland 2003; Productschap Tuinbouw en Bloemenbureau Holland.

De ontwikkeling op de drie markten is over de afgelopen 10 jaren niet erg positief geweest. De markt voor snijbloemen vertoont vanaf 1997 jaarlijks een geringe groei. De markt voor kamerplanten is vanaf 1997 duidelijk afgenomen. Alleen het laatste jaar, 2002, laat een lichte toename zien. In diezelfde periode is de zakelijke markt sterk gegroeid.

De marktontwikkeling in de consumentenmarkt wordt bepaald door drie componenten: het percentage huishoudens dat bloemen of kamerplanten koopt, de frequentie waarmee kopende huishoudens ook daadwerkelijk kopen en de gemiddelde prijs per aankoop. Het aantal kopende huishoudens is teruggelopen van 76% in 1996 naar 63% in 2002. De aankoopfrequentie zakte in die periode van 18,3 naar 16,5 keer per jaar. Al met al is er een steeds hogere besteding per keer nodig om de afzet(markt) op peil te houden en dit wordt steeds moeilijker.



EEN ONDERNEMING IN HET OOSTEN VAN NEDERLAND HAD AL LANG EEN BLOEMEN- EN PLANTENHAL VAN 400 M² EN STAAT TEVENS WEKELIJKS OP VIER WARENMARKTEN MET BLOEMEN EN PLANTEN. DE ONDERNEMING KOOS VOOR SCHAALVERGROTING EN BOUWDE EEN NIEUWE VESTIGING VAN CIRCA 2000 M² NET BUITEN HET CENTRUM VAN HET DORP. EEN MOEDIGE STAP, TEGEN DE MARKTONTWIKKELING IN, DIE ALLEEN MAAR SUCCESVOL KON ZIJN ALS VEEL INWONERS REGELMATIG DE VESTIGING KOMEN BEZOEKEN. DAT IS GELUKT. DOOR DE GEKOZEN SCHAALGROOTTE IS ER ALTIJD WEL WAT NIEUWS EN DOOR DE LIGGING WORDT HET BEZOEK AAN HET CENTRUM VAN HET DORP GEMAKKELIJK GECOMBINEERD MET EEN BEZOEK AAN DE BLOEMEN- EN PLANTENHAL.

Typen ondernemingen

In het algemeen worden de volgende vijf typen ondernemingen onderscheiden:

- de inloopzaak: deze is vooral actief op de eigen gebruiksmarkt en kenmerkt zich onder meer door het kant-en-klaar product van bossen snijbloemen, eenvoudige boeketten en planten, een efficiënte bedrijfsvoering op basis van volumeverkoop, scherp inkopen, relatief goedkope producten en zelfbediening; de belangrijkste concurrenten zijn naast de ambulante handelaren de supermarkten en de tuincentra;
- de cadeauzaak: deze is vooral gericht op de cadeaumarkt en kenmerkt zich onder meer door op klantenwens gemaakte boeketten (veelal in combinatie met kant-en-klaar boeketten), hoge toegevoegde waarde door advies en creatieve verpakking en een nevenassortiment in de vorm van gerelateerde cadeauartikelen; de belangrijkste concurrenten op het gebied van bloemen zijn de gemengde zaken, op het gebied van planten de tuincentra;
- de gemengde zaak: dit is een combinatie van de inloopzaak en de cadeauzaak; de verwachting is dat een deel van de gemengde bloemenwinkels de aansluiting zal verliezen, omdat zij zich vanwege hun gemengde strategie op de verschillende markten onvoldoende profileren;
- de businesszaak: deze richt zich met name op verzorging van planten en levering van bloemen aan bedrijven en instellingen, veelal op abonnementsbasis;
- de ambulante handel: deze is vooral actief op de eigen gebruiksmarkt en wordt onder meer gekenmerkt door volumeverkoop van een beperkt assortiment bloemen en planten tegen een relatief lage prijs.

Vanzelfsprekend zijn er ondernemingen die niet helemaal tot één van deze typen behoren.

Ga voor u zelf na tot welk(e) type(n) uw onderneming op dit moment behoort.

De volgende tabel bevat het aantal gevestigde ondernemingen (in 2001) per type. Daarnaast is de relatieve positie in de drie onderscheiden markten weergegeven. Deze is bepaald op basis van de overweging dat een sterke positie in een markt bijdraagt aan de 'toekomstvastheid' van de onderneming.

	Aantal onder- nemingen	Positie in eigen gebruiksmarkt	Positie in cadeaumar- ket	Positie in zakelijke markt
Inloopzaak	Ca. 1.000	Sterk	Matig	Zwak
Cadeauzaak	Ca. 1.000	Zwak	Sterk	Matig
Gemengde zaak	Ca. 1.900	Matig	Matig	Zwak
Businesszaak	Ca. 200	Nauwelijks	Zwak	Sterk

Bron van de aantallen: Concurrentieprofiel van de bloemistwinkeliers 2002-2007; EIM.

Enkele bedrijfseconomische kengetallen betreffende gevestigde bloemenwinkels (in 2000)

Netto-omzet (omzet exclusief BTW)	1 229.900 (= 100)
Inkoopwaarde	54
Brutowinst	46
Totale kosten	34
Personeelskosten	15
Huisvestingskosten	6
Overige kosten	13
Bedrijfsresultaat	12
Omzet per m ² verkoopvloeroppervlakte	1 1.300
Omzet per kracht	1 82.800

Bron: Branches in detail 2003, bloemenwinkels; HBD.

Aantal werkzame personen

De gevestigde detailhandel in bloemen en planten biedt werk aan ongeveer 17.000 personen. Hiervan is circa 66% als werknemer en circa 34% als werkgever of meewerkend gezinslid actief.

Samenwerking

Circa 1% van de bloemenwinkels is aangesloten bij een commercieel samenwerkingsverband. Er zijn enkele lichte vormen van samenwerking, te weten de Fiorito Bloemistengroep (circa 35 winkels; inkoop samenwerking) en de Bloemisten Business Club (circa 80 ondernemingen in de zakelijke markt; met name verkoopsamenwerking).

Circa 1.400 en ruim 1.000 bloemisten zijn aangesloten bij Fleurop Interflora respectievelijk Euroflorist/Teleflora.

Relatief veel ondernemingen werken informeel met één of enkele collega's samen op het gebied van inkoop.

Ontwikkeling van de marktaandeelen in de consumentenmarkt de afgelopen jaren

Onderstaande tabel geeft de ontwikkeling van de marktaandeelen van de verschillende verkoopkanalen in de beide consumentenmarkten in de periode 1999-2002 weer. De gegevens zijn gebaseerd op informatie omtrent bestedingen door consumenten.

	Bloemen		Planten	
	1999	2002	1999	2002
Bloemenwinkels	48	44	40	33
Warenmarkten	19	19	9	7
Bloemenstallen	7	6	2	2
Tuincentra	3	3	25	30
Supermarkten	18	24	20	24
Overige kanalen	5	4	4	5

Bron: Marktmonitor snijbloemen en kamerplanten Nederland 2003; Productschap Tuinbouw en Bloemenbureau Holland.

Bij de bloemenverkoop hebben de bloemenwinkels duidelijk terrein verloren, circa 1% per jaar. De belangrijkste winnaars waren in die jaren de supermarkten. Deze daling vond vooral plaats in de eigen gebruiksmarkt. Het marktaandeel van bloemenwinkels in de cadeaumarkt is veel minder gedaald.

Ook op de plantenmarkt heeft de bloemenwinkel terrein verloren van 40% van de markt naar 33%, bijna 2 procentpunt per jaar. Winnaars zijn hier de tuincentra en de supermarkten.

Specifiek ambulante handel in bloemen en planten

- Het aantal ondernemingen bedraagt ruim 2000. Dit is de laatste jaren aanzienlijk afgenomen. Deze afname hangt voor een deel samen met gebrek aan opvolgers.
- Het aantal werkzame personen bedraagt circa 4.900 fte, voornamelijk als ondernemer of meewerkend gezinslid actief.

Enkele bedrijfseconomische kengetallen (2000; deels niet specifiek voor bloemen/planten)

Netto-omzet (omzet exclusief BTW)	1 123.590 (= 100)
Inkoopwaarde	60-69
Brutowinst	31-40
Totale kosten	20
Personeelskosten	5
Huisvestingskosten	4
Overige kosten	11
Bedrijfsresultaat	11-20
Omzet per m ² verkoopvloeroppervlakte	1 3.470
Omzet per kracht	1 61.610

Bron: Branches in detail 2002, ambulante handel; HBD.

Bij de bloemenverkoop doet de ambulante handel het redelijk goed. Het marktaandeel is vanaf het begin van de jaren 90 sterk toegenomen. De laatste jaren blijft dit vrijwel stabiel. De plantenverkoop is steeds minder een zaak van de warenmarkten. Het marktaandeel is in 10 jaar tijd gehalveerd naar 7%. De veranderde samenstelling van de marktbezoekers op veel warenmarkten is daarvan de belangrijkste oorzaak. Deze hangt samen met de vergrijzing, de toename van het aantal tweeverdieners en de toename van het aantal allochtone klanten.

- Er is vooral informele samenwerking bij het inkopen op de veiling.

Meer informatie

- Marktmonitor snijbloemen en kamerplanten Nederland 2003; Productschap Tuinbouw en Bloemenbureau Holland
- Het concurrentieprofiel van de bloemistwinkeliers 2002-2007; EIM, oktober 2002
- Branches in Detail 2003, bloemenwinkels; HBD
- Branches in Detail 2002, ambulante handel; HBD



2 SUCCESFACTOREN

Een verkoopformule ontstaat uit een aantal keuzes op het terrein van assortiment, prijs, vestigingsplaats, personeel, reclame en promotie. Met deze keuzes (in hun onderlinge samenhang) probeert de ondernemer zo goed mogelijk op de markt in te spelen. Verschillende markten/doelgroepen vragen om verschillende keuzes. Het maken van keuzes is in het algemeen eenvoudiger wanneer de onderneming zich op één markt richt. Zo vragen consumenten die voor eigen gebruik een bos bloemen kopen een andere benadering dan de zakelijke klant die een bloemen- of plantenaanbesteding wil afsluiten. Een onderneming die verschillende markten bedient, moet verschillende keuzes in de bedrijfsvoering combineren.

Het succes van een onderneming wordt vooral bepaald door de keuzes ten aanzien van acht succesfactoren. Deze worden in dit hoofdstuk beschreven, met per factor meerdere aspecten waarvoor een keuze moet worden gemaakt. Daarbij krijgt u een aantal tips en voorbeelden. Tevens wordt u enkele malen verzocht om gegevens te verzamelen.

De acht factoren zijn:

1. Markt/doelgroep
2. Assortiment, inkoop en prijsbeleid
3. Personeel
4. Vestigingspunt en inrichting
5. Reclame en promotie
6. Verkoop en service
7. Samenwerking
8. De ondernemer

Succesfactor 1. Markt/doelgroep

De belangrijkste keuze betreft de markt of doelgroep die u wilt bereiken. Zoals in hoofdstuk 1 al is vermeld, gaat het dan in het algemeen om de eigen gebruiksmarkt, de cadeaumarkt, de zakelijke markt of een combinatie van deze markten. Daarnaast zijn er nog de specifieke deelmarkten zoals de consumenten die hun interieur met (duurdere) planten willen inrichten, aankleding van grotere partijen of verkoop in een ziekenhuis.

De keuze van de markt of doelgroep heeft een sterke invloed op de keuzemogelijkheden bij de andere succesfactoren.

Ga voor u zelf na welke (deel)markt(en) u op dit moment bereikt en bepaal welk aandeel deze hebben in de omzet en de brutowinst van uw onderneming en of dit in evenwicht is met de kosten en tijd die er aan worden besteed.

Tip

Het maken van keuzes is meestal eenvoudiger naarmate u zich op één markt richt.

Succesfactor 2. Assortiment, inkoop en prijsbeleid

Assortiment

De belangrijkste productgroep is 'de bloemen', in de vorm van bossen en eenvoudige of exclusieve boeketten, gevolgd door de planten. Daarnaast kunt u cadeauartikelen zoals vazen en potterie in uw assortiment hebben opgenomen. Per productgroep kan het assortiment voor de klant meer of minder uitgebreid of exclusief zijn.

Cadeauartikelen zijn een riskante productgroep; door het uitgebreide aanbod heeft u snel de neiging om er veel te veel van te kopen; door de relatief lage omloopsnelheid en het modische karakter is het risico van winkeldochters groot.

Tip Inventariseert u eens de vazen, potterie, etc waarvan u al lang niets heeft verkocht en bedenk samen met uw medewerkers enkele acties om deze artikelen zonder teveel margeverlies kwijt te raken.

Een bijzondere vorm van aanbieden van bloemen en planten is het abonnement. Dit gebeurt vooral in de zakelijke markt (zie paragraaf 3.3).



EEN ONDERNEMER IN DE ZAKELIJKE MARKT BIEDT KLANTEN AAN OM VAZEN TE GRAVEREN MET DE BEDRIJFSNAAM OF HET BEDRIJFSLOGO. HIJ ZORGT DAT HIJ VOLDOENDE VAN DEZE VAZEN OP VOORRAAD HEEFT.

Inkoop

Bloemen en planten kunt u inkopen bij de veiling, commissionairs, groothandel of rechtstreeks bij de kweker. Veel ondernemers, niet alleen in de ambulante handel, kopen dagelijks of enkele malen per week in bij de veiling (inclusief commissionairs). De discussie loopt of het vroeg opstaan en de tijd die het kost opwegen tegen het prijsvoordeel ten opzichte van de groothandel. Een klein aantal ondernemingen koopt rechtstreeks bij de kweker in. Cadeauartikelen hebben eigen toeleveranciers. Hierbij kunnen ook beurzen of vertegenwoordigers een rol spelen.

Prijsbeleid

Voor het bepalen van de prijs van snijbloemen (bos of steel) bestaan verschillende methoden. Sommige ondernemingen hanteren een vast opslagpercentage op de inkoopprijs waarmee alle kosten moeten worden terugverdiend en bekijken daarna of de prijs ook psychologisch goed is. Andere ondernemingen brengen specifieke kosten zoals maakwerk en verpakking apart met een vast bedrag in rekening. De opslag op de inkoopprijs kan dan lager zijn. Bij grote boeketten is de onderneming die op deze wijze calculeert relatief duur, bij kleinere boeketten relatief goedkoop. Veel ondernemers houden rekening met de prijzen die zij de afgelopen weken hebben gevraagd en passen de prijzen, met enige vertraging, geleidelijk aan. Tenslotte is de prijs bij de concurrent een factor van betekenis.

Bezorgkosten worden vrijwel altijd afzonderlijk in rekening gebracht, veelal met een tarief dat afhankelijk is van route en afstand.

Tips In diverse publicaties worden gemiddelde brutowinstpercentages genoemd voor de detailhandel bloemen en planten; deze geven wel enig houvast, maar gebruik uw eigen bedrijfskosten voor het bepalen van uw gewenste brutomarge.

Calculeer de kostprijs van boeketten regelmatig; tel daarbij alles mee: bloemen en groen, verpakings- en decoratiemateriaal, arbeid voor het maken, bezorgkosten, en ook derving. Calculatie moet veel vaker dan nu gebeuren; alleen regelmatige kostprijscalculatie voorkomt dat uw accountant u moet confronteren met een resultaat dat aanzienlijk lager is dan u had verwacht. Voor kostprijscalculatie kunt u bijvoorbeeld een spreadsheetprogramma gebruiken (een spreadsheet is een computerprogramma waarmee u snel berekeningen en overzichten kunt maken; een veelgebruikt programma is Excel van Microsoft).

De kosten van maken van een boeket hangen sterk samen met de manier waarop u dit maakt: in (kleinere of grotere) serie op voorraad of afzonderlijk volgens de wensen van de klant.

Het is zeker zinvol om regelmatig enkele dagen uw derving bij te houden door te noteren wat u weggooit en wat de inkoopwaarde daarvan is.

Of u een begrote brutomarge realiseert hangt onder meer samen met de efficiency van binden (boeketten in series of per stuk) en bezorgen (vaste of variabele routes en tijden). Daarnaast is de verdeling van de hoeveelheid bindwerk over de dagen van de week mede bepalend. In de cadeau- en zakelijke markt ligt de piek aan het eind resp. het begin van de week.

EEN ONDERNEMING HEEFT NAAST TWEE WINKELS WAAR DE MEDEWERKERS BLOEMEN, BOEKETTEN EN PLANTEN VERKOPEN OOK EEN FLINKE ZAKELIJKE AFDELING. DE BESTELLINGEN VOOR DE ZAKELIJKE MARKT EN EEN DEEL VAN DE BOEKETTEN DIE IN DE WINKELS WORDEN VERKOCHT, WORDEN IN EEN APART PAND VERVAARDIGD. DE MEDEWERKERS VAN DEZE AFDELING MOETEN PER DAG EEN BEPAALD AANTAL BOEKETTEN MAKEN. DAAROP IS DE PRIJS VAN DE ABONNEMENTEN IN DE ZAKELIJKE MARKT GEBASEERD. OM PRODUCTIE TE MAKEN IS EEN GOEDE WERKMETHODE NODIG. ENKELE EENVOUDIGE REGELS HELPEN BIJ HET VERHOGEN VAN DE PRODUCTIVITEIT:

- WERK ZOVEEL MOGELIJK IN KLEINE OF GROTERE SERIES: HET DERDE OF VIERDE BOEKET KOST DAN EEN STUK MINDER TIJD;
- BEREID EEN SERIE BOEKETTEN HELEMAAL VOOR, VOORDAT JE AAN HET MAKEN BEGINT: ONDERBREKEN IS EEN VERLIESFACTOR;
- RUIM NA DE SERIE OP: ANDERS STA JE STEEDS MEER OP DE STELEN EN DE BLADEREN; DAT IS GEVAARLIJK EN NIET GOED VOOR DE CREATIVITEIT EN DE SNELHEID VAN WERKEN.

OM PLEZIER IN HET WERKEN TE HOUDEN EN HET WERKTEMPO OP EEN HOOG NIVEAU TE KRIJGEN, WISSELEN DE MEDEWERKERS UIT DE WINKELS EN DE BINDERIJ REGELMATIG VAN WERKPLEK.

VERDER KAN DE ONDERNEMING GOED INSPELEN OP DE TEGENGESTELDE VERKOOPPATRONEN TUSSEN DE PARTICULIERE EN DE ZAKELIJKE MARKT. "MAANDAG IS VOORAL DE DAG VOOR DE ZAKELIJKE MARKT. DE BOEKETTEN VOOR DE ZAKELIJKE MARKT WORDEN DAN VERVAARDIGD EN DE BESTELLINGEN AFGELEVERD. DINSDAG TOT DONDERDAG ZIJN PRODUCTIEDAGEN VOOR BESTELLINGEN EN VOOR DE WINKELS, VRIJDAG EN ZATERDAG ZIJN VOORAL DAGEN VOOR DE PARTICULIERE MARKT".

DE BEZORGING GAAT UIT VAN ENKELE VASTE ROUTESCHEMA'S. DAAR WORDT WEL EENS VAN AFGEWOKEN, MAAR HET IS DUIDELIJKER WANNEER JE KUNT AANGEVEN WANNEER DE ROUTE WORDT GEREDEN.



De kwaliteit van uw product is natuurlijk één van de belangrijke factoren die er voor zorgt dat uw klanten terugkomen. Dit geldt extra, indien u garanties verstrekt ten aanzien van kwaliteit en houdbaarheid. Maar kwaliteit moet ook altijd in relatie tot de prijs worden gezien.

Succesfactor 3. Personeel

Personeel is in elke onderneming een belangrijke factor. De tevredenheid van de klant wordt vooral bepaald door de klantvriendelijkheid, vakkennis en servicegerichtheid van de medewerkers. Het gaat allereerst om de juiste personeelsmix: de bezetting voor de werkzaamheden die in uw onderneming moeten worden verricht: inkopen, binden, verkopen, bezorgen, administreren, etc. Daarnaast gaat het om de optimale verdeling van de bezetting over de dagen van de week en de uren van een dag, al naar gelang de verwachte drukte. Elke onderneming heeft nu eenmaal drukke en minder drukke uren.

Maak een overzicht van de drukste en slapste uren per dag van een gemiddelde week en van de variatie in personele bezetting.

Tip Een optimale bezetting en een optimale besteding van de beschikbare uren zijn essentieel. Hiervoor is allereerst informatie nodig (zie daarvoor ad succesfactor 8). In het algemeen is het raadzaam deels met flexibele parttimers te werken. Verder is het zinvol om bepaalde algemene werkzaamheden zoals verandering van inrichting en opruimen te bewaren voor de verwachte of onverwachte 'resturen'.

U bepaalt zelf welke eisen u stelt aan personeel ten aanzien van vakkennis, ervaring, creativiteit, productiviteit en flexibiliteit, etc. In het algemeen geldt dat de eisen in de cadeaumarkt hoger (moeten) zijn dan in de eigen gebruiks- en zakelijke markt.

Het is belangrijk dat u samen met uw medewerkers een team vormt en dit ook uitstraalt naar uw klanten. Daarvoor zijn de arbeidsomstandigheden, het werkklimaat en de sfeer bepalend. U bent als ondernemer verantwoordelijk voor het personeelsmanagement. Een goed management omvat onder andere de volgende instrumenten:

- regelmatig werkoverleg, waarin u onder andere uw medewerkers informeert over de gang van zaken, problemen bespreekt en oplost en mogelijke verbeterpunten inventariseert;
- periodieke functioneringsgesprekken over de taakin-vulling, wat er beter kan, werkomstandigheden, beloning en verdere persoonlijke en/of professionele ontwikkeling;
- heldere regelingen ten aanzien van bijvoorbeeld vrije dagen;
- stimulering van bijscholing (via cursussen, open dagen, eigen projecten);
- af en toe een personeelsfeestje of -uitje.

Ga na wanneer het laatste werkoverleg, de laatste functioneringsgesprekken, de laatste bijscholing en het laatste personeelsfeestje hebben plaatsgevonden.

Tips Werkoverleg moet u goed voorbereiden middels een agenda. Ook moet u een verslag met de afspraken maken.

Voor meer informatie over personeelsmanagement kunt u ook terecht bij het HBD. De Commissie Bloemen en Planten van het HBD heeft een brochure over personeelsmanagement uitgebracht voor bloemisten met als titel 'Personeelsmanagement in de praktijk'.

Succesfactor 4. Vestigingspunt en inrichting

Afhankelijk van uw markt komen verschillende vestigingspunten in aanmerking (A- of B-locatie in centrum, wijkcentrum, industrieterrein) en zijn aantal passanten, bereikbaarheid en parkeermogelijkheden meer of minder belangrijk.

Het is altijd belangrijk dat u uw verzorgingsgebied kent: met name omvang en samenstelling (qua leeftijd, geslacht en inkomen) van de bevolking, concurrentie en eventuele bestemmingsplannen.

Maak een overzicht van de bij u bekende gegevens over uw verzorgingsgebied (wijk of regio, aantal gezinnen of bedrijven, concurrenten, bestemmingsplannen, positieve en negatieve ontwikkelingen).

Tips Veel informatie is verkrijgbaar bij uw gemeente of via de elektronische databank Statline van het CBS (www.cbs.nl).

Veel ondernemers blijven te lang zitten op een slechter wordend vestigingspunt, vaak tot de reserves voor vertrek op zijn. Indien uw vestigingspunt terugloopt, wacht dan niet te lang met inschakelen van een bedrijfsadviseur. Informeer bij de VBW of de CVAH.

De afdeling Marktonderzoek van het Productschap Tuinbouw heeft een instrument voor lokaal marktonderzoek voor bloemenwinkels ontwikkeld. Dit kan worden besteld bij de VBW of worden gedownload van de VBW-internetsite (www.vbw-groenplein.nl).

Daarnaast is van belang hoeveel ruimte u tot uw beschikking wilt hebben (totale bedrijfsruimte en verkoopoppervlakte) en welke presentatiemogelijkheden u binnen en buiten de winkel wenst. Afhankelijk van de gekozen markt heeft u wellicht ruimte voor uitstalling buiten nodig of een showroom.

Voor de inrichting kiezen de meeste ondernemers voor functionele en onopvallende materialen en kleuren. De bloemen en planten verkopen door hun presentatie, kleur en geur zichzelf.

Afhankelijk van uw formule speelt u in de presentatie in op speciale gelegenheden, seizoenen, sfeer, trends, etc.

Tips Reserveer een vaste plek in uw zaak voor de presentatie van trends, zodat klanten op een gegeven moment weten waar de nieuwe ontwikkelingen te vinden zijn.

Breng regelmatig wijzigingen in de inrichting aan ten behoeve van een blijvende interesse van de klanten en motivatie van de medewerkers. Vooral voor ondernemers in de cadeaumarkt is het belangrijk om woonaccessoires regelmatig op een nieuwe manier onder de aandacht te brengen.

Succesfactor 5. Reclame en promotie

Er zijn weinig ondernemingen die zonder reclame en promotie kunnen. Daarmee kunt u verschillende doelstellingen nastreven, met name stimuleren van directe verkoop, verhogen van de bezoekfrequentie van de klant, vergroten van de bekendheid van uw bedrijfsnaam en de locatie en versterken van uw imago. Bij het plannen van reclame- en promotieacties wordt allereerst bepaald wat de doelstellingen zijn (bijvoorbeeld op basis van marktonderzoek) en worden vervolgens de meest kansrijke acties geselecteerd.

Er is een groot aantal mogelijke acties. In de tabel wordt een aantal acties genoemd met per actie voor welke markt(en) deze vooral geschikt is en voor welke van de genoemde doelstellingen deze het best kan worden ingezet.

Actie	Vooral geschikt voor markt			Vooral in te zetten bij doelstelling			
	Eigen gebruik	Cadeau	Zakelijk	Bevorderen directe verkoop	Verhogen bezoek frequentie	Vergroten bekendheid	Versterken imago
Advertentie in huis-aan-huis-blad	X	X		X	X		
Kortings- of cadeaubon in blad	X	X		X	X		
Vast aanbiedingsmoment	X			X	X		
Brede uitstalling van een aanbiedingsartikel	X			X			
Sponsoring van evenementen en verenigingen	X	X	X			X	X
Direct mail		X	X	X	X	X	
Een presentatiebrochure of -folder		X	X			X	X
Telefonische benadering voor een vrijblijvend advies			X	X		X	
Internetsite met algemene informatie (locatie, assortiment, aanbieding, service)		X	X		X	X	X
Idem met bestelmogelijkheid		X	X	X	X	X	X
Free publicity	X	X				X	
Gebruik PR-materiaal Bloemenbureau Holland	X	X		X	X		

Tips De meeste ondernemingen doen te weinig aan reclame en promotie, ook bij een teruglopende omzet. Indien u geen plan en budget voor reclame en promotie heeft, maak hier dan eens een opzet voor.

Een kortings- of cadeaubonactie levert ook adresgegevens op.

Sponsoring kan ook in natura.

Het is belangrijk om een plan en budget op te stellen voor reclame en promotie. Daarnaast is het belangrijk om het effect van acties te meten. U kunt dan de kosten naast de opbrengst zetten en eventueel uw reclameplan bijstellen. Bij sommige acties is dit eenvoudig, zoals bij een kortingsbon of direct mail.



EEN ONDERNEMER: "WIJ DOEN VERSCHILLENDE DINGEN OP HET GEBIED VAN PROMOTIE. WIJ HEBBEN EEN SPAARKAART EN DIE LOOPT GOED. OP ONZE SITE STAAN AANBIEDINGEN. DE KLANTEN KUNNEN EEN COUPON VAN DIE SITE DOWNLOADEN EN DAARMEE VAN DE AANBIEDING PROFITEREN. DAT LEVERT OOK EEN BEHOORLIJKE RESPONS OP. VERDER HEBBEN WE DAN OOK DE ADRESSEN. WE HEBBEN NIET ECHT EEN BUDGET VOOR DIT SOORT DINGEN, EN BESLISSEN VRIJ KORT VAN TEVOREN OVER ONZE VERKOOPACTIES. DAT IS OOK EEN BEETJE GEVAARLIJK, WANT ALS JE HET DRUK HEBT, RAKEN JUIST DIT SOORT DINGEN IN DE VERDRUKKING."

EEN ONDERNEMER IN DE BEDRIJVEN- EN PROJECTENMARKT DOET VEEL AAN ACQUISITIE VAN KLANTEN EN WERKT DAARBIJ SAMEN MET MAKELAARS EN BINNENHUISARCHITECTEN. HIJ ADVISEERT, OFFREERT EN ONDERHOUDT DE CONTACTEN. BEDRIJVEN DIE ZICH NIEUW VESTIGEN WORDEN AANGESCHREVEN EN VERVOLGENS NAGEBELD. VOOR ZIJN PARTICULIERE KLANTEN IN DE CADEAUMARKT HEEFT HIJ EEN SPAARKAART-SYSTEEM. ELKE MAAND WORDT UIT DE VOLLE SPAARKAARTEN DE 'KLANT VAN DE MAAND' GESELECTEERD DIE VERVOLGENS EEN VERRASSING ONTVANGT.

Succesfactor 6. Verkoop en service

Hierbij gaat het om de wijze waarop u met de klant omgaat, in de ruimste zin van het woord, met name:

- of u werkt met zelfbediening door de klant en/of bediening van de klant;
- of u boeketten uit voorraad biedt en/of op maat;
- hoe het eerste contact met de klant plaatsvindt, dit is een belangrijk moment;
- op welke wijze u klanten adviseert;
- of u productinformatie verstrekt en zo ja op welke wijze;
- of levering op rekening mogelijk is, gevolgd door facturering; plus de afspraken die daarbij nodig zijn ten aanzien van betalingstermijn;
- de bestelmogelijkheden die u biedt: telefonisch, fax, internet;
- of u producten bezorgt. Zo ja op welke dagen en tijden en of u dit in eigen beheer doet of uitbestedt, en tegen welke kosten;
- hoe u omgaat met klachten: positief oppakken of afwimpelen; wat u doet met notoire klagers;
- of u een spaarsysteem biedt, als middel om vaste klanten te binden, en de vorm daarvan, spaarkaart of elektronisch; of u daarmee een klantenbestand wilt opbouwen.

Tips Geef duidelijk prijzen van producten aan.

Vraag een klant die een kant-en-klaarboeket wenst, eerst aan wat voor soort boeket hij denkt en wat het mag kosten.

Verstrek eventueel informatie over speciale bloemen en planten en de verzorging op papier.

Factureer stipt op tijd en maak afspraken over de betaling.

Tips Meet de tevredenheid van klanten, bijvoorbeeld door de klant een vragenformulier mee te geven dat thuis ingevuld kan worden. Vragen kunnen betrekking hebben op assortiment, personeel, inrichting, presentatie, etc. Beloon de klant die een ingevuld formulier inlevert.

Uitgebreide bestelmogelijkheden zijn van levensbelang voor zelfstandige bloemen- en plantenwinkels.

Concentreer bezorging in bepaalde uren of besteedt bezorging uit.

Los klachten in principe positief op. Durf een lastige klant gerust los te laten.

EEN ONDERNEMER: "NATUURLIJK KAN IK IN ANDERE PLAATSEN EEN BOEKET AFLEVEREN. WANNEER HET MINDER DAN 10 KM IS, PAS IK HET IN MIJN ROUTESHEMA IN. DAARBUITEN GAAT HET MET DE BLOEMENKOERIER. IK BEREKEN HERKENBAAR DE KOSTEN. SOMS VRAGEN MIJN KLANTEN WEL EENS OF IK TOCH AL NIET NAAR DIE ONTVANGER GA. DAT IS IN ONZE SITUATIE VAAK HET GEVAL. DAN VINDEN ZE DAT DE ANDERE KLANT AL VOOR DE RIT HEEFT BETAALD. MAAR IK DOE VEEL MET DE KOERIER EN DIE REKENT PER BOEKET. ZO KOM IK VAN DAT GEZEUR AF."

Succesfactor 7. Samenwerking

Samenwerking biedt kansen op verschillende terreinen:

- door inkoop samenwerking zijn verlaging van kosten (tijd, veilingkosten) en scherpere inkooprijzen op basis van volume mogelijk;
- verkoop samenwerking is mogelijk op het gebied van productontwikkeling / vaktechniek en ontwikkeling van promotiemateriaal;
- andere terreinen waarop samenwerking mogelijk is, zijn productie en benchmarking (of bedrijfsvergelijking).

Tips Alle samenwerking is goed zolang u er bewust voor kiest en u er zichtbaar voordeel van heeft. Maak altijd goede afspraken.

Benchmarking kan u veel nuttige informatie en lessen opleveren voor uw eigen onderneming. Voorwaarde is dat alle deelnemers aan een benchmarkgroep een vergelijkbare en betrouwbare inbreng hebben. Voor meer informatie: VBW.

De VBW stimuleert en ondersteunt studieclubs van leden. Kijk op de VBW-site voor opzet, aanmelding en bestaande studieclubs.

Zie ook de HBD-brochure 'Samenwerken aan een fleurige toekomst'.



EEN ONDERNEMER: "IK BEN NAAST MIJN TWEE WINKELS VOORAL OP DE VEILING BEZIG. IK VERZORG DE INKOOP VOOR EEN AANTAL COLLEGA'S. DAT KOST GELD. IK REKEN EEN DUIDELIJK TARIEF EN DE ONDERNEMERS KUNNEN ZICH OP ANDERE DINGEN CONCENTREREN. DAT KAN OMDAT WE ALLEMAAL EEN BEETJE IN DEZELFDE STIJL WERKEN. ANDERS KUN JE NIET OP DEZE MANIER WERKEN. WE WERKEN WEL MET CONTRACTEN, MAAR HET BESTE CONTRACT IS EEN CONTRACT DAT JE NOOIT MEER INKIJKT OMDAT JE GEWOON TEVREDEN BENT MET DE SITUATIE."

EEN AANTAL ONDERNEMERS IN DE ZAKELIJKE MARKT IS AANGESLOTEN BIJ DE BLOEMISTEN BUSINESS CLUB (BBC). VIA DE BBC KRIJGEN ZIJ ONDER MEER INKOOPKORTING EN PROMOTIEMATERIAAL. ZIJ NEMEN VAAK DEEL AAN BEDRIJFSBEZOeken, CURSUSSEN EN AAN DE PRODUCTONTWIKKELGROEP DIE DE BBC ORGANISEERT. ZIE VOOR MEER INFORMATIE WWW.BUSINESSBLOEMIST.NL.

Succesfactor 8. De ondernemer

In elke onderneming speelt de ondernemer een centrale rol. Hoewel er geen algemene richtlijn is voor de taken waar u als ondernemer zich mee bezig moet houden, bent u natuurlijk altijd verantwoordelijk voor het beleid van uw onderneming en de uitvoering daarvan. Voor wat betreft de specifieke taken doet een ondernemer in het algemeen de taken waarin hij of zij goed is of waar hij of zij de meeste affiniteit mee heeft. Veel ondernemers kopen nog zelf in, andere zijn vooral actief op het commerciële vlak.

Tips Doe als ondernemer altijd het personeelsmanagement, inclusief het bepalen van de richtlijnen voor verkoop en service.

Laat, uitzonderingssituaties daargelaten, taken die door anderen kunnen worden gedaan, zoals bindwerk en bezorging, aan medewerkers of derden over. Zorg ervoor dat u wel regelmatig contact heeft met klanten.

Cruciaal is dat de ondernemer voldoende tijd neemt of overhoudt voor het leiden van de onderneming en daardoor rust kan uitstralen en fouten ten gevolge van drukte en stress voorkomt.

Een belangrijke taak van de ondernemer is het management van de onderneming. Daarvoor is informatie over de resultaten en de gang van zaken in de onderneming noodzakelijk. De volgende informatie is zinvol voor ondernemingen in de detailhandel bloemen en planten:

- omzet en brutowinst voor een aantal assortimentsgroepen over periodes, om sterke en zwakke groepen en ontwikkelingen te signaleren;
- het aantal klanten en de gemiddelde besteding, alsmede de verdeling van de klanten over de dagen en de uren van de dag, om de personele bezetting te optimaliseren;
- de productiviteit van de medewerkers, zoals het aantal geproduceerde boeketten in een bepaalde hoeveelheid tijd;
- de omzet per openingsuur en per gewerkt uur;
- de artikelen met de hoogste brutomarge, en de winkeldochters;
- derving in de vorm van weggegooid bloemen en planten;

- kostprijzen van boeketten, gelegenhedswerk, etc;
- resultatenoverzicht en balans van de onderneming uit de financiële administratie;
- in de zakelijke markt: het aantal bloemenabbonnementen en interieurbeplantingsabbonnementen en de opbrengst van een zakelijke klant inclusief verrekening van reistijd, etc.

In het algemeen kan de informatie die op de winkel betrekking heeft worden verkregen door gebruik van een elektronische kassa die met PLU's en artikelgroepen kan werken. Voor de overige informatie kan een spreadsheetprogramma worden gebruikt of speciale software voor de detailhandel in bloemen en planten.

Tips Een ondernemingsplan met een jaarbegroting is een belangrijk sturingsmiddel. Een ondernemingsplan bevat niet alleen de financiële cijfers, maar ook alles wat te maken heeft met aantal klanten en verkopen, te besteden uren en personeelskosten, reclamebudget, etc.

Met name voor de businesszaak is er speciale software in de handel waarmee u orders kunt vastleggen en factureren en kunt afrekenen met behulp van een PC-kassa. Bepaal eerst wat uw eisen en wensen zijn, maak daarna uw keuze.

Een volgend taakgebied voor de ondernemer is de innovatie door het volgen van trends in de eigen markt, het volgen van cursussen en door productontwikkeling.

Tip Doe actief aan productontwikkeling. Belangrijke bronnen voor innovatieve ideeën zijn vakbladen, beurzen, bloemschikwedstrijden, trendonderzoeken, collega's en surfen op internet (bijv. www.flowercouncil.org).

Ten slotte: een ondernemer heeft altijd werk met zijn of haar onderneming. Er is altijd wel wat te doen, zowel tijdens de veelal zes openingsdagen als op de 'vrije' zondag. Maar:

Tip Probeer op een vaste dag of dagdeel vrij te plannen voor andere bezigheden dan de onderneming. Dat komt zowel uzelf als uw gezinsleden en relaties ten goede.

Specifiek ambulante handel in bloemen en planten

In principe moet de ambulante handelaar ten aanzien van dezelfde factoren keuzes maken als de gevestigde bloemist. Wel geldt in het algemeen dat de keuzemogelijkheden van de ambulante handelaars beperkt worden door algemene verordeningen en regels en de omstandigheden op de warenmarkten. Dit geldt onder meer voor de keuzes ten aanzien van assortiment, vestigingspunt, promotie en rol van de ondernemer. Hierop wordt in paragraaf 3.4 verder ingegaan.

Meer informatie

- Informeer bij de VBW (afdeling Onderwijs en Ontwikkeling) of bij de CVAH naar relevante cursussen en bijscholing. (Telefoonnummers kunt u achterin de brochure vinden.)

3 VOORBEELD- FORMULES

voor de drie markten en de ambulante handel

In hoofdstuk 2 zijn de acht succesfactoren beschreven met de aspecten waarvoor een ondernemer in de detailhandel bloemen en planten samenhangende keuzes moet maken om zo goed mogelijk op een bepaalde markt in te spelen. De keuzes betreffen onder meer assortiment, prijs, vestigingsplaats, personeel, reclame en promotie. Zoals vermeld, is het maken van keuzes in het algemeen eenvoudiger wanneer de onderneming zich op één markt richt dan wanneer de onderneming verschillende markten bedient.

In de paragrafen 3.1 t/m 3.3 worden voorbeeldformules voor de eigen gebruiksmarkt, de cadeau-markt en de zakelijke markt beschreven. De ambulante handel komt in paragraaf 3.4 aan de orde.

3.1 De inloopzaak voor de eigen gebruiksmarkt

In deze paragraaf wordt de voorbeeldformule van de inloopzaak voor de eigen gebruiksmarkt beschreven. Daarbij worden voor de succesfactoren die in hoofdstuk 2 zijn beschreven de meest voor de hand liggende keuzes weergegeven. Deze beschrijving is mede gebaseerd op de gehouden interviews met ondernemers.

Nr.	Succesfactor	Belangrijkste kenmerken van een goede formule
1	Markt/doelgroep	Markt is de drukke passantenstroom <ul style="list-style-type: none">- Deze bestaat vooral uit regelmatig langskomende klanten. De klanten hebben een duidelijk prijsbeeld en zijn gewend regelmatig te kopen, maar reageren wel op aanbiedingen. De klanten kopen vaak ook iets voor anderen. De doelgroep is bezig te verouderen en neemt af. Extra aandacht voor jongere klanten is gewenst.
2	Assortiment, inkoop en prijsbeleid	Prijsstelling verrassend, niet te duur <ul style="list-style-type: none">- Het assortiment bestaat uit bloemen, meestal in bossen, eenvoudige boeketten en planten met nadruk op het seizoen, plus een beperkt assortiment van vazen en cadeauartikelen. Nadruk ligt op volume en niet op marge.- Inkoop gebeurt op de veiling en bij de groothandel, soms rechtstreeks bij de kweker (met name planten).- Voor de prijsbepaling van bloemen in bossen zijn vaste rekenregels met een scherp oog voor de prijzen van de concurrentie gebruikelijk. Sommige ondernemers staan een geleidelijke aanpassing van het prijsniveau voor. Bij echte inkoopklappers wordt meestal van de gewone inkoopprijs uitgegaan, daarmee kunnen (te) dure inkopen worden opgevangen. Bij boeketten is er meer sprake van psychologische prijzen en wordt de samenstelling en omvang van het boeket daaraan aangepast: een

		<p>terugcalculatie. Het prijsbeleid is meer gericht op een hogere omzet dan op een hogere marge. Aparte doorberekening van maakwerk en het groen gebeurt indien hiervoor in de calculatie van de bloemenprijs onvoldoende ruimte is genomen. De consument begint dit steeds normaler te vinden. Eventuele bezorgkosten (bezorging wordt niet gepromoot) kunnen goed worden doorberekend.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Boeketten worden bij voorkeur in series geproduceerd en dus op voorraad, maar in verband met versheid zoveel mogelijk kleine series. De voorraad moet goed aansluiten bij de dagelijkse verkoopmogelijkheden en het gewenste levendige winkelbeeld.
3	Personeel	<p>Vriendelijk en efficiënt, laat de klant zoveel mogelijk zelf doen</p> <ul style="list-style-type: none"> - Per vestiging zijn één of twee eerstverantwoordelijken aangewezen met de bevoegdheid om de personeelsinzet te regelen. Enkele medewerkers kunnen alleen in de verkoop werken. De anderen moeten allround zijn. Dat geeft flexibiliteit en vergroot de inzetbaarheid. Een deel van de medewerkers werkt parttime. Daarnaast zijn er weekendhulpen. - Personeel moet vriendelijk en efficiënt zijn, maar ook in het team passen. Bloembinders verkeren voortdurend in elkaars omgeving. - Bij de inloopzaak moet echt productie worden gemaakt, het creatieve aspect is daaraan ondergeschikt. - Aandacht voor de arbeidsomstandigheden is noodzakelijk: het personeel staat de hele dag en is voortdurend in beweging. Periodiek wordt werkoverleg gevoerd en twee keer per jaar wordt een functioneringsgesprek met de medewerkers gevoerd. - Scholing vindt vooral plaats in het eigen bedrijf.
4	Vestigingspunt	<p>Drukke passantenstroom tegen een redelijke m² prijs. Nadruk op functionele inrichting, geen luxe uitstraling</p> <ul style="list-style-type: none"> - Verschillende locaties bieden goede mogelijkheden voor de inloopzaak. De belangrijkste eis is omvang van de passantenstroom en de bereidheid van de klanten om de bloemen en planten mee naar huis te nemen. Voorkeur ligt dan ook op wijkniveau of verbings- en aanloopstraten. De bereikbaarheid is een belangrijk punt evenals voldoende parkeermogelijkheden. - Het verzorgingsgebied moet voldoende groot zijn om de drukke passantenstroom te veroorzaken. Dat kan een stad of een groter dorp zijn. Bij een te klein verzorgingsgebied is de verleiding om op te schikken in richting van een goedkopere cadeauzaak erg groot. - Gewenst is minimaal 50 m² verkoopprijs, de werkplaats kan aansluiten en voor de klant zichtbaar zijn. Koelcel en ruimte voor goederenontvangst zijn bij voorkeur apart en niet in het zicht. Het buitengebeuren functioneert als verlengstuk van de winkel, moet de klanten uitnodigen om iets voor zichzelf te kopen en is ook de plaats om actieartikelen te presenteren. - De inrichting mag sober zijn. De nadruk moet liggen op plezierig, efficiënt en waar voor je geld.
5	Reclame en promotie	<p>Reclameactiviteiten gericht op directe verkoop en verhoging van de aankoopfrequentie</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reclameacties kunnen gericht zijn op directe verkoop, bijvoorbeeld een

		<p>coupon of een spaarkaart. De verkoopacties richten zich vooral op de passantenstroom.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bijna dagelijks worden nieuwe actieartikelen aangeboden. Dit zijn vaker artikelen die scherp konden worden ingekocht in plaats van artikelen waar met een lagere brutomarge wordt gewerkt. - Het budget bedraagt 2-3% van de brutowinst, maar zit vaak verscholen in de prijs en dus in de marge. Van sommige acties zijn de resultaten (bijvoorbeeld een kortingscoupon) goed te meten.
6	Verkoop en service	<p>Maximale zelfbediening met stimulerende aanwezigheid van bediening.</p> <p>Beperkte service</p> <ul style="list-style-type: none"> - Het verkoopsysteem is gericht op zelfbediening en maakwerk op voorraad. Klanten worden uitgedaagd om zelf met wensen te komen. Het maken van individuele boeketten wordt veelal apart doorberekend. De prijsstelling van de bloemen en planten maakt duidelijk dat voor extra wensen moet worden betaald. Productinformatie en behandeladviezen worden door personeel gegeven. - Klanten kunnen bestellen, met name telefonisch. Bezorging is mogelijk maar wordt niet echt gepromoot. - Klachten worden positief afgehandeld ('geen gezeur'), maar klanten die frequent en onterecht klagen, krijgen een andere behandeling. - Een spaarsysteem is nuttig.
7	Samenwerking	<p>Gericht op inkoopvoordelen en kostenbesparing</p> <ul style="list-style-type: none"> - Inkoopsamenwerking is belangrijk voor ondernemingen met een inkoopvolume beneden 1 mln. Inkoopsamenwerking leidt op de veiling niet in de eerste plaats tot lagere inkooprijzen, maar tot lagere inkoopkosten. Deze kunnen oplopen tot 10 à 20 % van de inkoopbedragen. Informele samenwerking (om de kosten te delen) komt veel voor. - Op zeer beperkte schaal ontwikkelen zich verkoopformules / franchiseketens. Het is nog te vroeg om te stellen dat deze verkoopformules een overtuigende en op veel plaatsen te exploiteren succes opleveren.
8	De ondernemer	<p>Gericht op inkoop, productiviteit en kostenbeheersing</p> <ul style="list-style-type: none"> - Taken van de ondernemer zijn vooral inkoop, organiseren (van het maakwerk), reclame en promotie, algemeen leiding geven en administratie. Het daadwerkelijke verkopen gebeurt vooral door personeel. - Managementinformatie betreft omzet/brutowinst per periode, productiviteit van medewerkers, gemiddelde klantbesteding, aantal klanten en omzet per gewerkt uur. In het algemeen wordt een elektronische groepenkassa gebruikt. - De ondernemer volgt de trends in het productenaanbod (dit hangt samen met de kerntaak inkoop), maar trends worden enigszins vertraagd geïntroduceerd. - Veel tijd wordt besteed aan de inkoop. - Ondernemers bestemmen in toenemende mate een dag alleen voor privé.

Tip

Probeer de vaste klanten regelmatig te verrassen met een aanbieding, leuke boeketten of een andere presentatie.

Tips Probeer regelmatig ook iets duurdere boeketten of planten uit. De inloopzaak kan door een scherpe calculatie soms verrassend veel “waar voor het geld” leveren.

Beoordeel regelmatig de productiviteit van de medewerkers en maak dit tot een bespreekbaar onderdeel van het bedrijfsbeleid.

Doe meer aan marktonderzoek en vraag de passanten wat ze van de winkel vinden en wanneer ze er voor het laatst iets hebben gekocht.

Ga na welke managementinformatie u regelmatig gebruikt. Als u tot de conclusie komt dat u te weinig weet, probeer dan meer informatie boven tafel te krijgen, bijvoorbeeld door een ander gebruik van de kassa.

Elke dag opnieuw consequent zijn

EEN ONDERNEMER IN HET WESTEN VAN HET LAND HEEFT EEN INLOOPZAAK MET MEERDERE FILIALEN, GESITUEERD IN WIJKWINKELCENTRA. DE ONDERNEMER HEEFT DE INLOOPFORMULE ZEER CONSEQUENT UITGEVOERD IN ALLE FILIALEN:

- EEN AANTREKkelijk, MAAR NIET ZEER BREED ASSORTIMENT VAN MET NAME BOSSEN BLOEMEN EN GROEN; DAARNAAST EEN BEPERKT ASSORTIMENT PLANTEN EN VAZEN;
- REDELIJKE, PSYCHOLOGISCHE PRIJZEN; AANTREKkelijke PRIJZEN ZIJN IN DEZE MARKT EEN BELANGRIJKE FACTOR;
- KANT-EN-KLAAR BOEKETTEN EN TEVENS MAAKBOEKETTEN VOLGENS DE WENSEN VAN DE KLANT; ER WORDEN GEEN MAAKKOSTEN APART BEREKEND; DE ONDERNEMER: ‘DE INLOOPKLANT ACCEPTEERT DAT NAAR MIJN MENING NIET’;
- ELKE DAG EEN AANBIEDING DIE BREED WORDT UITGESTALD OM KLANTEN TE TREKKEN;
- WEINIG DIRECTE RECLAME, WEL BEVORDERING VAN DE NAAMSBEKENDHEID (ONDER ANDERE DOOR EEN SMART, WAARIN MEDEWERKERS BEURTELINGS MOGEN RIJDEN);
- UITBESTEDING VAN EVENTUEEL DECORATIEWERK EN OOK VAN BEZORGING (WORDT DOORBEREKEND TEGEN KOSTPRIJS);
- PRODUCTIVITEIT (OMZET PER GEWERKT UUR) IS EEN VAN DE BELANGRIJKSTE STUURGEGEVENS.

DE WINKELS HEBBEN EEN UNIFORME UITSTRALING: 60-90 M² VERKOOPVLOEROPPervlakte, DEZELFDE ZONNESCHERMEN, DEZELFDE KLEDING VAN DE MEDEWERKERS, DEZELFDE FUNCTIONELE INRICHTING (DE ONDERNEMER: ‘DE HANDEL MOET DE ZAAK MAKEN’) EN HETZELFDE ASSORTIMENT.

KERN VAN DE FORMULE IS DE HOGE OMLOOPSNELHEID. DE ONDERNEMER KOOPT ZELF DAGELIJKS IN WAT ACTUEEL IS, VOOR DE EIGEN WINKELS EN VOOR EEN TIENTAL COLLEGA’S. DOOR HET INKOOPVOLUME IS PRIJSVOORDEEL MOGELIJK, DAT EEN RELATIEF HOGE MARGE MOGELIJK MAAKT.

OM IDEEËN OP TE DOEN BESTEEDT DE ONDERNEMER RELATIEF VEEL TIJD AAN KIJKEN IN ANDERE WINKELS, NIET ALLEEN BIJ COLLEGA’S, MAAR VOORAL WINKELS IN ANDERE BRANCHES. BEHALVE DE INKOOP DOET HIJ ZO WEINIG MOGELIJK UITVOERENDE WERKZAAMHEDEN OM VOLDOENDE TIJD VOOR ONDERNEMEN TE HEBBEN (EN VOOR PRIVÉ).



3.2 De cadeauzaak voor de cadeaumarke

In deze paragraaf wordt de voorbeeldformule van de cadeauzaak voor de cadeaumarke beschreven. Daarbij worden voor de succesfactoren die in hoofdstuk 2 zijn beschreven de meest voor de hand liggende keuzes weergegeven. Deze beschrijving is mede gebaseerd op de gehouden interviews met de ondernemers.

Nr.	Succesfactor	Belangrijkste kenmerken van een goede formule
1	Markt/doelgroep	<p data-bbox="608 371 1310 400">De markt zijn de klanten en de vaak onzichtbare ontvangers samen</p> <ul data-bbox="608 409 1437 622" style="list-style-type: none"> - De markt bestaat gedeeltelijk uit regelmatig langskomende klanten, maar voor een groter deel uit klanten met een speciale binding met de onderneming. Deze binding kan een lange historie hebben. De klanten hebben vooraf vaak een bedrag in hun hoofd, maar daar zit meestal wel een marge in. Het belangrijkste is dat de ontvanger positief op het cadeau reageert.
2	Assortiment, inkoop en prijsbeleid	<p data-bbox="608 633 1139 663">Prijsstelling: de klant kiest naar zijn of haar budget</p> <ul data-bbox="608 669 1437 1697" style="list-style-type: none"> - Het assortiment bestaat uit bloemen, meestal per steel, smaakvolle boeketten op voorraad, bijzondere planten en een uitgebreid assortiment van vazen en cadeauartikelen. Nadruk ligt op de uitgebreide keuze voor de koper. Daarvoor moet deze een prijs willen betalen. Een deel van de cadeauxaken heeft een grote afdeling voor planten. Het plantenassortiment moet dan wel aan de bovenkant zijn gevuld. Seizoenplanten zijn ook aanwezig maar vormen niet de kern, meer de aanleiding om binnen te komen. - Inkoop gebeurt in het algemeen bij commissionair en groothandel (een deel van de ondernemingen koopt bij de veiling). - De prijsbepaling van de bloemen per steel gebeurt met een vaste calculatie. De gecalculeerde brutomarge is bij bloemen hoog, want vanwege de royale keuze kan de uitval oplopen. Bij de uiteindelijke prijs spelen ook argumenten als geleidelijke prijsaanpassing een rol. Echte inkoopvoordelen worden benut om tegenvallers te compenseren. - Bij kant-en-klaar boeketten wordt uitgegaan van 3 of 4 boeketprijzen. De samenstelling en omvang van het boeket is aangepast aan de terugcalculatie (een vast bedrag voor het maken van het boeket, het toevoegen van groen en de steelprijzen). Het prijsbeleid is erop gericht om in diverse prijsklassen een aanbod aan de consument te doen. De doelstelling is consumenten met zeer verschillende budgetten het gevoel te geven dat zij hun geld goed besteden. - Bij in opdracht gemaakte boeketten wordt dezelfde calculatiemethode toegepast, de kosten verbonden aan het samenstellen van het boeket zijn in de steelprijs opgenomen. Bezorgkosten worden meestal apart doorberekend. - Boeketten worden bij voorkeur in kleine series geproduceerd en dus op voorraad. Er worden veel individuele boeketten gemaakt.
3	Personeel	<p data-bbox="608 1709 1362 1738">Vriendelijk en vakbekwaam, maar laat de klant zoveel mogelijk zelf doen</p> <ul data-bbox="608 1744 1437 2036" style="list-style-type: none"> - Per vestiging zijn één of twee eerstverantwoordelijken aangewezen met de bevoegdheid om de personeelsinzet te regelen. Vrijwel alle medewerkers moeten allround zijn. - Personeel moet vriendelijk en klantgericht zijn, met toch een goed oog voor een efficiënte klantenbehandeling. - Regelmatige aandacht voor de kwaliteit van de vervaardigde boeketten is nodig, creativiteit is aan slijtage onderhevig. Medewerkers betrekken bij workshops voor klanten en demonstraties is een van de mogelijkheden.

- Scholing gebeurt incidenteel.
- Aandacht voor de arbeidsomstandigheden is noodzakelijk: het personeel staat de hele dag en is voortdurend in beweging. Periodiek wordt werkoverleg gevoerd en twee keer per jaar wordt een functioneringsgesprek met de medewerkers gevoerd.

4 Vestigingspunt

Bekende plek en goedbereikbare winkel tegen een redelijke m² prijs. Nadruk op vernieuwende inrichting en (moderne of sfeervolle) uitstraling

- Verschillende locaties bieden goede mogelijkheden voor de cadeauzaak. De belangrijkste eis is de bekendheid van het vestigingspunt en de goede bereikbaarheid daarvan. Wijkwinkelcentra en aanloopstraten zijn goede mogelijkheden. In de kernwinkelcentra verliezen de cadeauzaken het op het punt van de huisvestingskosten.
- Kern bij de cadeauzaak is de opgebouwde klantenkring. Het verzorgingsgebied moet voldoende groot zijn om een goede klantenkring op te bouwen.
- Gewenst is 50-80 m² verkoopruimte, de werkplaats moet aansluiten en hoeft niet voor de klant zichtbaar te zijn. Koelcel en ruimte voor goederenontvangst zijn bij voorkeur apart en niet in het zicht. Het buitengebeuren (seizoengebonden) functioneert als verlengstuk van de winkel en moet de klanten duidelijk maken welke formule de onderneming heeft gekozen, maar ook uitnodigen om binnen te komen en eventueel alleen rond te kijken. Dat geldt met name voor de woonaccessoires.
- De inrichting mag variëren van modern tot artistiek, mits het maar stijlvol is. Wel is regelmatig wisselen van kleur en materialen en de plaats van de woonaccessoires nodig. De klant moet ervaren dat de onderneming voortdurend verandert en zich aanpast aan de ontwikkelingen op de woonmarkt. Ook voor het eigen personeel is wisseling belangrijk. De nadruk in de inrichting moet liggen op het presenteren van keuzes en het realiseren van ideeën en verrassingen. De consument moet daarvoor een in zijn ogen redelijke prijs betalen.
- De meest directe concurrentie komt van de gemengde zaken. Het niveau van de boeketten en de overige service-elementen moeten het onderscheid in stand houden.

5 Reclame en promotie

Reclameactiviteiten gericht op het opbouwen van het imago van de onderneming en een verhoging van de bezoekfrequentie

- Reclameacties behoeven niet altijd gericht zijn op directe verkoop, maar op het in stand houden of verwerven van bekendheid, het versterken van het imago en het uitnodigen tot een extra bezoek. Dat bezoek hoeft niet altijd een aankoop te zijn, klanten die kennis komen nemen van de nieuwe collectie woonaccessoires (vazen, foto's, wandbekleding) zijn minstens zo welkom. Ook nieuwe vormen van communicatie als e-mail en een website kunnen hieraan bijdragen. Andere mogelijkheden zijn demonstraties en promotie bij speciale gelegenheden.
 - Het budget bedraagt 2-3 % van de brutowinst. Van sommige acties (bijvoorbeeld: bezoek onze vernieuwde inrichting) zijn de resultaten met bijvoorbeeld een antwoordkaart goed te meten.
-

Alles is mogelijk (qua service) en beperkte zelfbediening met actieve aanwezigheid van bloemen- en plantenadviseur

- Het verkoopsysteem is gericht op een beperkte zelfbediening en exclusief maakwerk op voorraad. Uiteraard worden individuele wensen van klanten gehonoreerd. Aparte ruimte en aandacht voor rouwen en trouwen met een up to date documentatie. Het realiseren van individuele wensen van de klanten is altijd mogelijk. Afhankelijk van de traditie en de concurrentiepositie kunnen deze wensen apart worden doorberekend of in de bloemenprijs worden opgenomen. Productinformatie en behandeladviezen worden door personeel gegeven, maar ook op andere wijze verstrekt (kaartjes, infozuil, etc).
- Klanten kunnen op allerlei wijze bestellen: telefonisch, fax, internet. Bezorging is mogelijk en wordt echt gepromoot. In toenemende mate maken ondernemingen gebruik van een gespecialiseerde koerier en kunnen zij voor een beperkt bedrag leveringen tot op 40 km zelf (laten) verzorgen.
- Klachten worden zeer serieus genomen, want zijn een bedreiging voor de langere relatie. Coullance is hierbij het begrip, maar ook weer niet alles accepteren.
- Een spaarsysteem is nuttig, ook om adressen van klanten te verkrijgen. Het uit eigen beweging benaderen van veel-kopers kan een positief effect hebben.

7 Samenwerking

Gericht op inkoopvoordelen en kostenbesparing

- Inkoopsamenwerking: is belangrijk voor ondernemingen met een inkoopvolume beneden 1 mln. Vanwege de noodzaak van een breed assortiment is de prijsefficiency van de inkoop lager dan in de eigen gebruiksmarkt. Inkoopsamenwerking leidt op de veiling in de eerste plaats tot lagere inkoopkosten. Deze kunnen oplopen tot 10 à 20 % van de inkoopbedragen.
- Vanouds bestaat er een goede samenwerking op verkoopgebied in de vorm van Fleurop Interflora en Euroflorist/Teleflora.

8 De ondernemer

Gericht op inkoop, productiviteit en innovatie

- Taken van de ondernemer zijn vooral innovatie/productontwikkeling, inkoop, reclame en promotie, organiseren (van het maakwerk), algemeen leiding geven en administratie. Het daadwerkelijke verkopen gebeurt vooral door personeel. Door PR-activiteiten kan de ondernemer veel extra omzet genereren.
 - Managementinformatie betreft omzet/brutowinst per periode, productiviteit van medewerkers, gemiddelde klantbesteding, aantal klanten, omzet per gewerkt uur en nacalculatie van series en individuele boeketten. In het algemeen wordt een elektronische groepenkassa gebruikt.
 - Uitvoerige oriëntatie op trends in het wonen, trouwen en rouwen is nodig. Het is een uitdaging hierbij ook de personeelsleden te betrekken. Daarnaast volgen ondernemers vooral de trends in het productenaanbod.
 - Veel tijd wordt besteed aan de inkoop.
 - Ondernemers bestemmen in toenemende mate een dag alleen voor privé.
-

Tips Probeer klanten regelmatig te verrassen door veranderingen in de presentatie, toevoeging van nieuwe woonaccessoires, thematische inrichting en opvallende boeketten.

Een aparte ruimte om trouw- en rouwstukken af te spreken is een voordeel.

Een grotere nadruk op de op voorraad gemaakte boeketten kan een verschuiving in de productie tot gevolg hebben zonder dat het beeld van de speciaalzaak wordt aangetast.

Een aantal cadeauxaken heeft ook afzet op de zakelijke markt. Deze heeft een tegenovergesteld verkooppatroon en is daarmee een goede match.

Beoordeel regelmatig de klantenbenadering en de creativiteit van de medewerkers, maar maak productiviteit ook tot een bespreekbaar onderdeel van het bedrijfsbeleid.

Doe aan marktonderzoek en vraag de klanten wat ze van de winkel vinden en wanneer ze er voor het laatst zijn geweest. Laat regelmatig iets zien van bloemenpresentaties van de eigen onderneming op foto's of in de lokale pers.

Ga na welke managementinformatie u regelmatig gebruikt. Als u tot de conclusie komt dat u te weinig weet, probeer dan meer informatie boven tafel te krijgen, bijvoorbeeld door een ander gebruik van de kassa.



Vernieuwing moet je in het bloed zitten

DE ONDERNEMING IS PLAATSELIJK DE TOONAANGEVENDE BLOEMENZAAK. DE WINKEL ZIT ER AL 50-60 JAAR OP DEZELFDE PLEK EN HET PAND VAN 500 M² IS DOOR DE VOORGANGERS NEERGEZET. TWEE JAAR GELEDEN HEEFT DE ONDERNEMING EEN GROTE RESTYLING DOORGEMAAKT. KLANTEN WAREN WAT MINDER TEVREDEN GEWORDEN EN DE ONDERNEMER WILDE MEER AANDACHT VOOR DE DIRECTE AANSTURING VAN HET PERSONEEL.

DE RESTYLING VAN DE ONDERNEMING IS VRIJ RIGOREUS GEWEEST. HET ASSORTIMENT IS NAAR EEN HOGER NIVEAU GEBRACHT, VOORAL OP HET PUNT VAN DE ACCESSOIRES. DE INRICHTING VAN DE WINKEL IS ONDER HANDEN GENOMEN EN EEN NIEUWE KLANTENBENADERING IS INGEVOERD. DE KLANTEN HEBBEN OP DEZE VERANDERINGEN GOED GEREAGEERD; DE KLANTENTROUW IS TOEGENOMEN. DE ONDERNEMING RICHT ZICH OP DE BOVENKANT VAN DE BLOEMEN- EN PLANTENMARKT EN HEEFT DAARNAAST EEN STERKE POSITIE OP HET GEBIED VAN WOONACCESSOIRES.

DE INRICHTING VAN DE WINKEL WEERSPIEGELT DE VERSCHILLENDE DOELGROEPEN VAN DE ONDERNEMING. IN HET VOORSTE DEEL WORDT INGESPEELD OP DE PASSANTEN EN DE KOPERS VOOR EIGEN GEBRUIK. HIER WORDEN ARTIKELN MET EEN LAGERE PRIJS GEPRESENTEERD. IN HET VOLGENDE DEEL WORDEN DE CADEAUKOPERS BENADERD MET ALLERLEI IDEEËN EN KANT EN KLARE BOEKETTEN. TEVENS WORDEN DAAR DE WOONACCESSOIRES GETOOND. DAARACHTER IS DE PRESENTATIE VAN DE LOSSE BLOEMEN, MAAR DEZE STAAN NIET ERG IN HET ZICHT. ZOVEEL MOGELIJK WORDT ERNAAR GESTREEFD OM DE KLANTEN KANT EN KLARE PRODUCTEN (VAN EEN HOOG NIVEAU) TE VERKOPEN. ALLEEN OP DIE MANIER KAN EEN BEHOORLIJKE PRODUCTIVITEIT WORDEN GEHAALD. BIJ DE INDIVIDUELE BOEKETTEN WORDT UITGEGAAN VAN DE STEELPRIJS, DAN KAN DE KLANT MEETELLEN. DAAR MOETEN DAN WEL ALLE KOSTEN INZITTEN. BIJ (SERIE)PRODUCTIE WORDT NAAST DE STEELPRIJS EEN VAST BEDRAG VOOR HET MAKEN VAN EEN BOEKET GEREKEND. BEZORGEN WORDT APART BEREKEND.

HET BELANGRIJKSTE IS VOORTDUREND BEZIG ZIJN MET VERNIEUWING. EEN EENVOUDIG BOEKET KUNNEN DE KLANTEN OVERAL KOPEN EN OOK WEL VAN EEN REDELIJKE KWALITEIT. VOORTDUREND BEZIG ZIJN MET HER-INRICHTEN VAN DE WINKEL, TWEE OF DRIE KEER PER JAAR EN REGELMATIG SCHILDERIJEN EN WANDVERSIERING OP EEN ANDERE PLAATS NEERHANGEN. JE BENT NOOIT KLAAR, WANT HET STREVEN MOET ZIJN: DE KLANT VERRASSEN. DAT IS DE KERN VAN DE CADEAUZAAK: MEER DOEN DAN DE KLANT VERWACHT.

3.3 De businesszaak voor de zakelijke markt

In deze paragraaf wordt de voorbeeldformule van de businesszaak voor de zakelijke markt beschreven. Daarbij worden voor de succesfactoren die in hoofdstuk 2 zijn beschreven de meest voor de hand liggende keuzes weergegeven. Deze beschrijving is mede gebaseerd op de gehouden interviews met de ondernemers.

Nr.	Succesfactor	Belangrijkste kenmerken van een goede formule
1	Markt/doelgroep	<p>Vaak is de secretaresse van de directeur de klant</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gericht op het verfraaien van de bedrijfsomgeving en het verzorgen van attenties aan relaties en personeel van ondernemingen. Dit gebeurt voornamelijk op abonnementsbasis. - Het is belangrijk om te weten wie bij de klant de beslisser is (veelal de directeur of de secretaresse van de directeur). - Een beperkt aantal van deze ondernemingen richt zich ook op de totale “groene” verzorging bij particulieren.
2	Assortiment, inkoop en prijsbeleid	<p>Afwisseling met bewaking van de marge</p> <ul style="list-style-type: none"> - Het belangrijkste zijn de abonnementen voor boeketten en verzorging van interieurbepanting (hydrocultuur) in bedrijven en instellingen en het vervaardigen en afleveren van bloemstukken en boeketten bij hun medewerkers en relaties. Naast bloemen en planten worden ook vazen en sierpotten geleverd, soms op huurbasis. Bij bloemenabonnementen is veel afwisseling van bloemen en vazen belangrijk. - Inkoopkanalen zijn vooral commissionair en groothandel. De onderneming is betrekkelijk vrij in de keuze van bloemen, mits er aantrekkelijke boeketten van gemaakt kunnen worden. - Bij de prijsbepaling wordt gewerkt met vaste rekenregels voor bloemen en planten en een bedrag voor het vervaardigen van de boeketten. De prijs is van tevoren vastgesteld (verschillende prijsklassen) en daar wordt naar toe gewerkt. - De kosten van bezorgen kunnen goed worden doorberekend. Er wordt gebruik gemaakt van eigen vervoer of bloemenbezorgdienst. - De bulk van de productie van boeketten is van tevoren bekend en goed planbaar. Daarnaast moet de onderneming heel snel kunnen reageren op vragen van de klanten: ‘het vergeten bloemstuk’ moet altijd aankomen. De kosten zijn dan minder belangrijk, de servicegraad is van doorslaggevend belang.
3	Personeel	<p>Meer acquisitie en meer administratie vragen om specifieke kwaliteiten</p> <ul style="list-style-type: none"> - Er is een taakverdeling tussen acquisitie, inkoop, verkoop, productie en administratie. De productie vindt soms plaats onder verantwoordelijkheid van een bedrijfsleider. Deze verzorgt dan ook de aansturing van het personeel.

		<ul style="list-style-type: none"> - De aflevering voor de abonnementen is vooral aan het begin van de week geconcentreerd. De aflevering voor relaties en personeel, de aankleding van bijeenkomsten en de verzorging van de planten zijn meer gespreid over de week. - Eisen aan personeel zijn normale creativiteit met leuke ideeën voor het grotere werk, oog voor goede organisatie van de productie en soms heel snel kunnen werken. Passen in het team is ook belangrijk. - Ruime aandacht voor de arbeidsomstandigheden is noodzakelijk. Het personeel werkt altijd staand in een beperkte omgeving.
4	Vestigingspunt	<p>Goed bereikbaar, gemakkelijk te vinden</p> <ul style="list-style-type: none"> - De keuze van locatie is betrekkelijk vrij, maar de klant moet wel ontvangen kunnen worden. Voorkeurlocaties zijn industrieterrein of landelijk gebied vlakbij een stad. Soms is de onderneming geleidelijk in deze markt gerold en heeft zich er later op gespecialiseerd en een nieuw vestigingspunt betrokken. - Het verzorgingsgebied is geconcentreerd op de nabijgelegen stad en omgeving. De meeste klanten bevinden zich binnen een straal van 10 km. - Belangrijk zijn aparte ruimtes voor de productie inclusief koeling en de orderontvangst, facturering en administratie. De totale bedrijfsruimte is deels afhankelijk van de bedrijfsomvang, minimaal circa 200 m². De verkoopoppervlakte kan bescheiden zijn en heeft vaak het karakter van een showroom. - De presentatie is gericht op versterking van het imago.
5	Reclame en promotie	<p>Promotie zonder persoonlijke opvolging is weggegooid geld</p> <ul style="list-style-type: none"> - Promotie is vooral bij de werving van nieuwe klanten zeer belangrijk. De BBC is daarbij een goede hulp, maar de ondernemer moet het meeste zelf doen: direct mail, contacten met makelaars en interieurinrichters, telefonische benadering. Lidmaatschap van een locale business club kan voordelen hebben. Locale sponsoring is beperkt nuttig. - Een goed klantenbestand ten behoeve van regelmatige benadering is belangrijk. - Voor de promotionele activiteiten moet een beperkt budget beschikbaar zijn.
6	Verkoop en service	<p>De klant moet op allerlei manieren kunnen bestellen: leg alle bestellingen duidelijk vast</p> <ul style="list-style-type: none"> - Het verkoopsysteem is gericht op het eenduidig vastleggen van de wens van de klant, veelal op een faxformulier of via de eigen website. Bij abonnementen wordt een offerte gemaakt, die voor een langere tijd geldt. Regelmatige opvolging is nodig, ook om de extra activiteiten eruit te halen. Soms wordt met het oog op de bijkomende levering de offerte voor het abonnement laag gehouden of wordt er voor een hoger bedrag geleverd. - Uitgebreide bestelmogelijkheden zijn belangrijk: per telefoon of fax, internet, e-mail. Telefonische bereikbaarheid is van groot belang. - Direct reageren op klachten en deze verhelpen is belangrijk. Het winnen van nieuwe klanten is moeilijker dan het behouden van bestaande. - Ten behoeve van de facturering is belangrijk dat eenduidig wordt vastgelegd wie de opdracht heeft verstrekt en voor welke prijs geleverd wordt. De betaling van facturen vindt vaak na enkele maanden plaats. Het bedrag aan openstaande facturen kan snel oplopen.

		<ul style="list-style-type: none"> - Voor orderadministratie en facturering is speciale software voorhanden, maar met een spreadsheetprogramma kunnen ook gegevens worden bijgehouden.
7	Samenwerking	<p>Samenwerking is nuttig, met collega's op enige afstand</p> <ul style="list-style-type: none"> - Inkoopsamenwerking is gericht op kostenvoordelen. - Op het gebied van verkoopsamenwerking ondersteunt de BBC de deelnemers op commercieel terrein.
8	De ondernemer	<p>Werven van klanten moet een uitdaging zijn, managementinformatie moet vertaald worden</p> <ul style="list-style-type: none"> - De ondernemer is vooral de commerciële manager, werft nieuwe klanten en geeft leiding aan het totale bedrijf. Verder doet hij de inkoop en de administratie. De productie kan onder leiding van een bedrijfsleider plaatsvinden. - Managementinformatie betreft het aantal boeketten per prijsklasse, het aantal nieuwe klanten en verlies van klanten, brutowinst per periode en niveau van de bedrijfskosten. - Het volgen van trends in de eigen markt en productontwikkeling zijn belangrijk. Regelmatig vernieuwen is ook bij abonnementen noodzakelijk. - Vijf dagen per week open maakt een redelijke mix met privé mogelijk. Wel moet de bereidheid aanwezig zijn om op elk tijdstip te leveren.

Tips De meeste businesszaken hebben ook afzet op de cadeaumarkt. Deze heeft een tegenovergesteld verkooppatroon en is daarmee een goede match.

Zakelijke klanten zijn niet alleen grote kantoren, maar ook de dokter, de architect en de makelaar.

Bedrijfskundige achtergrond van ondernemer is merkbaar

DE ONDERNEMING IS GESTART IN 2000 EN RICHT ZICH VANAF DE START VRIJWEL GEHEEL OP DE BEDRIJVENMARKT: BLOEMENABONNEMENTEN, VERZORGING VAN INTERIEURBEPLANTING EN LOSSE BOEKETTEN ONDER ANDERE VOOR ZIEKE EN JARIGE MEDEWERKERS. DE ONDERNEMING IS GEVESTIGD OP EEN INDUSTRIETERREIN. DE CIRCA 150 M² WORDT VRIJWEL GEHEEL GEBRUIKT VOOR KOELING, OPSLAG, BINDEN EN KANTOOR. EEN SHOWROOM MET INTERIEURBEPLANTING IS INGERICHT IN EEN NABIJGELEGEN BEDRIJF.

DE ONDERNEMER HEEFT GEEN BLOEMISTEN-, MAAR EEN BEDRIJFSKUNDIGE ACHTERGROND. HIJ DOET ZELF MET NAME DE ACQUISITIE VAN KLANTEN, DE ADMINISTRATIE EN DE ALGEMENE LEIDING. DE ACQUISITIE GEBEURT VIA SAMENWERKING MET MAKELAARS EN INTERIEURINRICHTERS, MAILINGS AAN BEDRIJVEN, TELEFONISCHE BENADERING EN VIA DE EIGEN INTERNETSITE DIE EEN OVERZICHT GEEFT VAN WAT DE ONDERNEMING DE KLANT KAN BIJEN. OFFERTES VOOR INTERIEURBEPLANTING WORDEN VERFRAAID MET (DIGITALE) FOTO'S VAN DE BEPLANTING IN DE BEDRIJFSRUIMTE. DE PRESENTATIE VAN HET EIGEN BEDRIJF GEBEURT MET EEN NOTEBOOK-COMPUTER. VOOR DE ADMINISTRATIE VAN KLANTEN EN ABONNEMENTEN MAAKT DE ONDERNEMER GEBRUIK VAN HET SPREADSHEETPROGRAMMA EXCEL. VOOR DE FACTURERING EN BOEKHOUDING GEBRUIKT HIJ EEN FINANCIËEL SOFTWAREPAKKET. DEZE LEVEREN OOK DE BENODIGDE STUURINFORMATIE OP.



DE DAGELIJKSE INKOOP VAN SNIJBLOEMEN (BIJ EEN VASTE GROSSIER) WORDT GEDAAN DOOR ÉÉN VAN DE MEDEWERKERS. WEKELIJKS WORDT DE SAMENSTELLING VAN DE VERSCHILLENDE TYPEN BLOEMENABONNEMENTEN BEPAALD (DEZE VERANDERT ELKE KEER EN OOK DE VAAS WORDT FREQUENT OMGEWISSELD) TEN BEHOEVE VAN DE INKOOP. WAT INGEKOCHT WORDT MOET WORDEN VERWERKT.

DE ONDERNEMING IS AANGESLOTEN BIJ TELEFLORA (VOORAL ALS SERVICE NAAR DE KLANTEN) EN BIJ DE BLOEMISTEN BUSINESS CLUB (BBC). DE ONDERNEMER NEEMT DEEL AAN BEDRIJFSBEZOeken EN PRODUCTONTWIKKELING. HIJ ZOU OP MEER GEBIEDEN WILLEN SAMENWERKEN MET COLLEGA'S, ONDER MEER OP HET GEBIED VAN MAAKWERK, ONDERHOUD EN UITWISSELING VAN MEDEWERKERS OM EFFICIËNTER DAN NU TE KUNNEN WERKEN EN DE SCHAALGROOTTE VOOR INVESTERINGEN EN PERSONELE BEZETTING TE VERBETEREN.

DE KEUZE VOOR DE BEDRIJVENMARKT HOUDT IN DAT HET MAAKWERK VOORAL OP DE EERSTE DAGEN VAN DE WEEK MOET PLAATSVINDEN. DE PERSONELE BEZETTING MOET HIEROP AFGESTEMD ZIJN EN DAT IS NIET ALTIJD GEMAKKELIJK. DE ONDERNEMER DENKT DAAROM SOMS AAN UITBREIDING MET ABONNEMENTEN VOOR PARTICULIEREN MAAR IS NOG HUIVERIG OM DEZE AFWIJKENDE MARKT TE BETREDEN.

DE ONDERNEMING IS VRIJDAGAVOND EN ZATERDAG GESLOTEN. INDIEN NODIG WORDT OP ZATERDAG BEZORGD.

3.4 De ambulante handel

De ambulante handel op de dag- en weekmarkten lijkt sterk op de inloopzaak voor de eigen gebruiksmarkt. De ambulante handel vertoont dan ook veel dezelfde kenmerken, met enkele grote verschillen. In marktverordeningen is bepaald dat de ondernemer zelf op de warenmarkt aanwezig moet zijn. Dat is een zware verplichting. Maar het heeft ook voordelen. De ondernemer heeft namelijk veel contact met de klanten. Verder kunnen er op warenmarkten door verordeningen en branchebesluiten niet zo gemakkelijk nieuwe concurrenten bijkomen.

Nr.	Succesfactor	Belangrijkste kenmerken van een goede formule
1	Markt/doelgroep	<p>De bezoekers van de warenmarkt vormen de markt</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bezoekers van de warenmarkten zijn zeer divers. Tweeverdieners en jongeren zijn ondervertegenwoordigd. - De meeste bezoekers kopen voor eigen gebruik. - Bezoekers komen vaak en reageren op de vorige aankoop.
2	Assortiment, inkoop en prijsbeleid	<p>Alleen bloemen en planten, tegen een aantrekkelijke prijs</p> <ul style="list-style-type: none"> - De belangrijkste productgroepen zijn bloemen in bossen of eenvoudige boeketten en planten. Duurdere boeketten of gemengde bossen komen ook (steeds vaker) voor. - De marktkoopman koopt meestal in op veiling, regelmatig bij de groothandel en soms rechtstreeks bij kweker (met name planten). - De prijs wordt meestal bepaald aan de hand van een vaste calculatieregeling en de prijs die de consument wil betalen. Snelle aanpassing van de prijs is nodig wanneer de concurrent veel lager zit. Bij een veel hogere inkoopprijs dan de vorige keer wordt soms een lagere opslag gehanteerd. De marktkoopman heeft vaak ook speelruimte in volume: 3 voor de prijs van 2. - De productie van boeketten vindt meestal elders plaats. Boeketten worden dus uit voorraad verkocht. In de prijs wordt ook een beperkte opslag voor de productie genomen.

3	Personeel	<p>Personeel en ondernemer moeten tegen een stootje kunnen</p> <ul style="list-style-type: none"> - De ondernemer verzorgt de inkoop en een deel van de verkoop. De verkoop gebeurt meestal door meerdere personen. - Personeel op de markt moet tegen fysieke ongemakken kunnen en goed met klanten kunnen omgaan. De verkoopcontacten zijn in het algemeen kort, maar frequent.
4	Vestigingspunt	<p>Een goede marktplaats is goud waard. De ondernemer moet alert reageren op veranderingen in de positie van de markt</p> <ul style="list-style-type: none"> - Het verwerven van nieuwe marktplaatsen of een grotere plek is soms een moeizaam proces. Dit wordt bepaald door de positie op de wachtlijst. - In de stedelijke gebieden lopen de verzorgingsgebieden terug. De bezoekers vergrijzen en het aantal inwoners dat regelmatig op de markt bloemen of planten koopt, loopt terug - De verkoopoppervlakte wordt geregeld door fysieke omstandigheden op de markt en marktverordening. De bloemenkoopman heeft wel wat meer ruimte nodig om zijn goederen neer te zetten dan veel andere branches. Daarnaast heeft de marktkoopman ruimte voor opslag (gekoeld voor bloemen) en productie nodig. - De presentatie op de markt is eenvoudig, gericht op directe verkoop.
5	Reclame en promotie	<p>De meeste promotie betreft acties van de markt als geheel</p> <ul style="list-style-type: none"> - Acties zijn meestal incidenteel en worden gefinancierd uit een collectieve bijdrage. De uitvoering wordt overgelaten aan een commissie van ondernemers. Deelname aan deze commissies is niet erg populair. De effectiviteit van de collectieve reclame wordt meestal niet hoog ingeschat.
6	Verkoop en service	<p>Efficiency bepaalt het verkoopsysteem. Wat de klant zelf kan doen is prima</p> <ul style="list-style-type: none"> - Het belangrijkste verkoopsysteem is zelfbediening aangevuld met klantbediening. Sommige marktkooplieden spreken (met succes) de klanten direct aan. Maakwerk is op voorraad. - Bestelmogelijkheden per telefoon of fax komen voor maar zijn geen regel. Bezorgen wordt heel zelden gedaan. - Klachten worden direct afgehandeld. De marktkoopman laat daarvoor niet graag een opstopping ontstaan. - Op sommige warenmarkten wordt met een spaarkaart gewerkt. Bij een volle kaart wordt vaak korting gegeven op een volgende aankoop.
7	Samenwerking	<p>Samenwerking is gericht op het behalen van directe voordelen</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bij de inkoop komt veel samenwerking voor, met als belangrijkste doel: grotere partijen kunnen kopen en lagere inkoopkosten realiseren. Inkoopvoordelen op de veiling worden vaak individueel behaald. - Verkoopsamenwerking is vanwege marktverordeningen niet goed mogelijk.
8	De ondernemer	<p>Lange dagen, fysiek bezig en voortdurend rekenen</p> <ul style="list-style-type: none"> - De belangrijkste taken van ondernemer zijn inkoop, maakwerk, verkoop, aanvoeren van het team. - De managementinformatie waarover de ondernemer beschikt, is meestal beperkt: omzet/brutowinst per periode. Soms worden de bestedingen per klant en het aantal klanten bijgehouden.

- De marktkoopman maakt lange dagen en werkt in weer en wind. Vaak werkt de partner mee. Privé wordt mede geregeld door keuze van warenmarkten en het aantal keren dat de ondernemer naar de veiling gaat.
-

Voorspelbare prijzen, goede kwaliteit en productie op de markt

DE ONDERNEMER STAAT SAMEN MET ZIJN ECHTGENOTE EN DOCHTER OP VIJF WARENMARKTEN IN HET WESTEN VAN HET LAND. MET Z'N DRIEËN HEBBEN ZIJ EEN V.O.F. DE ONDERNEMING VERKOOPT HOOFDZAKELIJK BLOEMEN IN BOSSEN EN IN BOEKETTEN. DE BOEKETTEN WORDEN DEELS IN DE OPSLAGRUIMTE VAN CIRCA 100 M² GEMAAKT. DE STANDPLAATSEN HEBBEN GEMIDDELD EEN OPPERVLAKTE VAN 60 M² EN WORDEN BIJ DE AANVANG VAN DE MARKT OPGEBOUWD. DAARNA WORDT DE VRACHTAUTO NAAR DE PARKEERPLAATS GEBRACHT. AAN- EN AFVOER WORDT STEEDS MOEILIJKER. HET LIJKT WEL OF GEMEENTEN DAAR GEEN OOG VOOR HEBBEN. DE ONDERNEMER: 'WANNEER DE PROBLEMEN TE GROOT WORDEN, SCHAKELEN WIJ DE CVAH IN. DEZE BEREIKT VAAK MEER BIJ HET GEMEENTEBESTUUR DAN DE MARKTMEESTER'.

DE ONDERNEMING VERKOOPT VEEL BOEKETTEN, VAAK ALS CADEAUTJE. HIERAAN WORDT RELATIEF MEER VERDIEND. DE MEESTE BOEKETTEN WORDEN IN DE BINDERIJ GEMAAKT, MAAR DAT GEBEURT OOK OP DE MARKT. DAT GEEFT EEN LEVENDIG BEELD. WEL WORDT DE PRODUCTIE STRIKT GESCHIEDEN VAN DE VERKOOP: 'ANDERS GAAN DE KLANTEN JE WERKTEMPO BEPALEN'.

HET PRIJSNIVEAU IS GEMIDDELD EN STERKE PRIJSWIJZIGINGEN DOOR HET SEIZOEN WORDEN VERMEDEN. DAT BETEKENT DAT DE BRUTOMARGE WISSELT.

DE SAMENSTELLING VAN HET PUBLIEK OP DE MARKT IS GEWIJZIGD. ER KOMEN RELATIEF STEEDS MEER ALLOCHTONEN OP DE MARKT. IN HET BEGIN KOCHTEN DIE NAUWELIJKS BLOEMEN EN PLANTEN. DAT BEGINT NU WAT TE KOMEN EN BIJ SOMMIGE GELEGENHEDEN KOPEN DIE JUUST EXTRA VEEL.

DE ONDERNEMING WERKT MET BEDIENING. ALS KLANTEN ZELF BOSSEN OF BOEKETTEN PAKKEN EN TERUGZETTEN, LEVERT DAT BESCHADIGINGEN OP.

DE EIGEN INKOOP OP DE VEILING IS ESSENTIEEL VOOR DE ONDERNEMING. OM DE OPLOPENDE KOSTEN VAN DE VEILING TE DRUKKEN, KOOPT DE ONDERNEMER SAMEN MET EEN COLLEGA OP ÉÉN PLAAT. SAMENWERKEN IS OOK NODIG OM GROTERE PARTIJEN AAN TE KUNNEN.

DE ONDERNEMER WERKT VEEL UREN (60-80 UREN IN DE WEEK IS HEEL GEWOON) EN ONDER VERSCHILLENDE WEERSOMSTANDIGHEDEN.

PROMOTIE IS OP DE MARKT EEN STIEFKINDJE. DE ONDERNEMER DRAAGT IEDERE KEER BIJ AAN HET PROMOTIEBUDGET. DE BESTEDING DAARVAN WORDT GEDAAN DOOR EEN PROMOTIECOMMISSIE. DAAR HEBBEN MAAR WEINIG MARKTKOOPLIEDEN TIJD VOOR (OVER).





4 UW FORMULE

op weg naar versterking of verandering van

Zoals in de inleiding is gesteld, is het van levensbelang dat u regelmatig kritisch naar uw eigen onderneming kijkt en bepaalt of uw huidige formule versterkt kan worden of veranderd moet worden.

Dit hoofdstuk bevat een stappenplan om te bepalen op welke punten versterking of verandering nodig is en hoe u dit kunt aanpakken.

De stappen zijn de volgende:

- Stap 1: Beschrijf uw huidige onderneming c.q. formule en de gewenste aanpassingen.
- Stap 2: Maak een overzicht van de gewenste aanpassingen.
- Stap 3: Bepaal het scenario: versterking of verandering.
- Stap 4: Stel het actieplan op.

DE LUXE ZAAK VAN EEN ONDERNEMER IN HET WESTEN VAN HET LAND IS SINDS ENIGE TIJD GEVESTIGD OP EEN LOCATIE DIE HET MEEST LIJKT OP EEN WOONBOULEVARD. DE ONDERNEMER BESLOOT ENKELE JAREN GELEDEN OM ZIJN BLOEMENSPECIALZAAK (225 M², WAARVAN 125 M² VERKOOPVLOEROPPVLAKTE) VANWEGE HET ACHTERUITGAAN VAN HET WINKELCENTRUM WAAR HIJ WAS GEVESTIGD TE VERHUIZEN (MEDE OMDAT ER ZICHT KWAM OP BEDRIJFSOPVOLGING). NA EEN PERIODE VAN ORIËNTEREN EN ADVIES INWINNEN BESLOOT HIJ OM OOK HET ZWAARTEPUNT VAN ZIJN MARKT TE VERLEGGEN NAAR DE BEDRIJVEN- EN PROJECTENMARKT EN ZICH TE SPECIALISEREN IN HYDROCULTUUR. DE OMZET IS SINDS DE VERHUIZING STERK TOEGENOMEN. DIT HEEFT ALLES TE MAKEN MET DE UITVOERING VAN DE GEKOZEN FORMULE. DE NIEUWE ZAAK (TOTAAL CIRCA 485 M²) IS NAAST BLOEMWERK EN BOEKETTEN VOORAL SHOWROOM VAN HET UITGEBREIDE EN LUXE ASSORTIMENT VAN EXCLUSIEVE PLANTEN, VAZEN, POTTERIE EN SCHILDERIJEN.

4.1 Stap 1. Beschrijf uw huidige onderneming c.q. formule

In deze eerste stap gaat u met behulp van de checklist op de volgende pagina's allereerst uw huidige verkoopformule beschrijven aan de hand van de succesfactoren en aspecten die in hoofdstuk 2 zijn beschreven.

De rechterpagina bevat steeds de door u te beantwoorden vragen. De beantwoording gebeurt als volgt:

- In de kolom 'Ja/Nee' zet u het antwoord op de gestelde vraag.
- In de kolom 'Toelichting' geeft u zo veel mogelijk (de gevraagde) toelichting.
- In de kolom 'Gewenste aanpassing' omschrijft u kort de aanpassing die u wenst ten aanzien van het onderwerp in de vraag (groter aandeel in de omzet, vaker calculeren van kostprijzen,

vaker werkoverleg, etc). Ga daarbij uit van de situatie zoals u die wenst en let nog niet op mogelijke problemen die u verwacht bij de realisatie.

Op de linkerpagina wordt voor elke vraag de situatie kort beschreven in de voorbeeldformules in de drie onderscheiden markten plus de ambulante handel. Na de beantwoording van de vragen raakt/moet u kunt u bepalen met welke voorbeeldformule(s) uw eigen onderneming het meest verwant is. Bij het beantwoorden van de overige vragen en het bepalen van de gewenste aanpassingen kunt u uw huidige formule vergelijken met de meest verwante voorbeeldformule(s).

Nr	Factor / aspect	Ja/ Nee	Toelichting	Gewenste aanpassing
----	-----------------	---------	-------------	---------------------

1 Markt/doelgroep

1a	Komt meer dan 30% van uw omzet uit de eigen gebruiksmarkt?	<input type="checkbox"/>	Indien ja, percentage van omzet: <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/>
1b	Komt meer dan 30% van uw omzet uit de cadeaumarkt (u kunt de klant hiernaar vragen)?	<input type="checkbox"/>	Indien ja, percentage van omzet: <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/>
1c	Komt meer dan 30% van uw omzet uit de zakelijke markt?	<input type="checkbox"/>	Indien ja, percentage van omzet: <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/>
1d	Maakt u meer dan 30% van uw omzet in de ambulante handel?	<input type="checkbox"/>	Indien ja, percentage van omzet: <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/>
1e	Is uw onderneming gericht op specifieke deelmarkten (zoals interieurinrichting bij particulieren of verzorging van bloemen en planten bij evenementen)?	<input type="checkbox"/>	Indien ja, welke en percentage van omzet: <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/>

2 Assortiment, inkoop en prijsbeleid

2a	Past uw assortiment bloemen bij de door u gekozen formule?	<input type="checkbox"/>		<input type="text"/> <input type="text"/>
2b	Past uw assortiment planten bij de door u gekozen formule?	<input type="checkbox"/>		<input type="text"/> <input type="text"/>
2c	Heeft u bloemenabbonementen?	<input type="checkbox"/>	Indien ja, percentage van omzet: <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/>
2d	Verzorgt u interieurbepplanting op abonnement?	<input type="checkbox"/>	Indien ja, percentage van omzet: <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/>
2e	Verkoopt u vazen, potterie en andere cadeauartikelen?	<input type="checkbox"/>	Indien ja, percentage van omzet: <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/>
2f	Biedt u de klant keuze uit boeketten in verschillende prijsklassen?	<input type="checkbox"/>	Prijsrange: <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/>
2g	Koopt u bloemen en planten in bij de veiling / commissionair?	<input type="checkbox"/>	Indien ja, percentage van inkoop: <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/>
2h	Koopt u bloemen en planten in bij de groothandel?	<input type="checkbox"/>	Indien ja, percentage van inkoop: <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/>

Situatie in de voorbeeldformule

Eigen gebruiksmarkt Cadeaumarkt Zakelijke markt Ambulante handel

Meer dan 60%	Minder dan 40%	Nee	Meer dan 70%
Minder dan 40%	Meer dan 60%	Minder dan 10%	Minder dan 30%
Nee	Minder dan 20%	Meer dan 90%	Nee
Nee	Nee	Nee	Meer dan 70%
Nee	Beperkt; projecten	Beperkt; projecten particulieren	Nee
Doorsnee	Uitgebreid	Uitgebreid prijsgebonden	Doorsnee en
Gebruikelijk voor seizoen	Specialiteiten	Gebruikelijk voor seizoen	Gebruikelijk voor seizoen en prijsgebonden
Nee	Beperkt	Ja, bedrijven	Nee
Nee	Nee	Ja, bedrijven	Nee
Beperkt	Ja, heel belangrijk	Ja, inrichting van kantoren etc	Nee
90% binnen 1 5-15	90% binnen 1 7,5-40	90% binnen 1 10-40	90% binnen 1 5-15
Hoofd-leverancier	Deel-leverancier	Deel-leverancier	Hoofd-leverancier
Deel-leverancier	Deel-leverancier	Deel-leverancier	Deel-leverancier

Nr	Factor / aspect	Ja/ Nee	Toelichting	Gewenste aanpassing
2i	Koopt u producten bij overige toeleveranciers?	<input type="checkbox"/>		<input type="text"/> <input type="text"/>
2j	Rekent u bij het bepalen van de verkoopprijzen toe naar een normbrutomarge?	<input type="checkbox"/>	Gehanteerde rekenregel(s): <input type="text"/> <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/>
2k	Zijn de prijzen van alle producten voor de klant duidelijk aangegeven?	<input type="checkbox"/>		<input type="text"/> <input type="text"/>
2l	Maakt u regelmatig een nacalculatie van boeketten?	<input type="checkbox"/>	Frequentie: <input type="text"/> <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/>
2m	Telt u bij de kostprijscalculatie ook groen, verpakings- en decoratiematerialen mee?	<input type="checkbox"/>		<input type="text"/> <input type="text"/>
2n	Calculeert u regelmatig de opbrengst van abonnementen na?	<input type="checkbox"/>	Frequentie: <input type="text"/> <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/>
2o	Brengt u de maakkosten van een individueel boeket apart bij de klant in rekening?	<input type="checkbox"/>		<input type="text"/> <input type="text"/>
2p	Brengt u bezorgkosten apart bij de klant in rekening?	<input type="checkbox"/>		<input type="text"/> <input type="text"/>
2q	Denkt u bij het maken van kant-en-klaar boeketten bewust na over de optimale seriegrootte?	<input type="checkbox"/>		<input type="text"/> <input type="text"/>
3 Personeel				
3a	Heeft u de juiste personele bezetting voor de aard van de uit te voeren werkzaamheden?	<input type="checkbox"/>		<input type="text"/> <input type="text"/>
3b	Heeft u regelmatig werkoverleg met al uw (vaste) medewerkers?	<input type="checkbox"/>	Frequentie: <input type="text"/> <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/>
3c	Houdt u met vaste regelmaat functioneringsgesprekken met uw medewerkers?	<input type="checkbox"/>	Frequentie: <input type="text"/> <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/>
3d	Maakt u van elk gesprek een verslag met de besluiten en de actiepunten?	<input type="checkbox"/>		<input type="text"/> <input type="text"/>
3e	Worden uw medewerkers regelmatig bijgeschoold?	<input type="checkbox"/>	Wijze van bijscholen: <input type="text"/> <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/>

Situatie in de voorbeeldformule

Eigen gebruiksmarkt

Cadeaumarkt

Zakelijke markt

Ambulante handel

Ja	Ja	Ja	Ja
1.9 tot 2.1	2.1 tot 2.5	2.5 en hoger	1.7 tot 2.1
Belangrijk	Minder belangrijk	Minder belangrijk	Belangrijk
Maandelijks	Meerdere keren per maand, voor klant-en-klaar en losse boeketten	Meerdere keren per maand, voor abonnements- en losse boeketten	Maandelijks
Normaal	Normaal	Normaal	Normaal
Niet van toepassing	Beperkt belangrijk	Zeer belangrijk	Niet van toepassing
In het algemeen in de bloemenprijs	Zeer belangrijk	Apart in de calculatie	In het algemeen in de bloemenprijs
Ja	Ja	Ja	Ja
Ja, 5-10	Ja, 3-5	Ja, 10-15	Ja, 10-15
Deel van medewerkers is vakbekwaam	Verkoop en binderij vakbekwaam	Binderij vakbekwaam	Fysiek sterk en vriendelijk; deel van medewerkers is vakbekwaam
Ja	Ja	Ja	Vaak familieverband
2 maal per jaar	2 maal per jaar	2 maal per jaar	Vaak familieverband
Ja	Ja	Ja	Zelden
Enkele malen per jaar; ook interne opleiding	Elk seizoen; ook via projecten	Enkele malen per jaar; ook via projecten	Enkele malen per jaar; ook naar aanleiding van ideeën van klanten

Nr	Factor / aspect	Ja/ Nee	Toelichting	Gewenste aanpassing
----	-----------------	---------	-------------	---------------------

4 Vestigingspunt

4a	Is uw onderneming goed bereikbaar?	<input type="checkbox"/>		<input type="text"/> <input type="text"/>
4b	Zijn er in de directe nabijheid voldoende parkeermogelijkheden voor de klanten?	<input type="checkbox"/>		<input type="text"/> <input type="text"/>
4c	Doet u regelmatig lokaal marktonderzoek? NB. Er is voor bloemenwinkels instrument van Productschap Tuinbouw.	<input type="checkbox"/>		Enkele <input type="text"/>
4d	Kent u de samenstelling van de bevolking in uw verzorgingsgebied?	<input type="checkbox"/>	Bron van de gegevens: <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/>
4e	Kent u de inkomensverdeling in uw verzorgingsgebied?	<input type="checkbox"/>	Bron van de gegevens: <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/>
4f	Bent u bekend met de belangrijke veranderingen in de bebouwing in de toekomst?	<input type="checkbox"/>		<input type="text"/> <input type="text"/>
4g	Heeft u uw concurrenten in kaart gebracht?	<input type="checkbox"/>	Belangrijkste concurrenten: <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/>
4h	Heeft u voldoende verkoopvloeroppervlakte (vvo)?	<input type="checkbox"/>	M ² vvo: <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/>
4i	Heeft u voldoende overige ruimte, o.a. productieruimte?	<input type="checkbox"/>	M ² overige ruimte: <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/>
4j	Is de buitenkant van uw winkel (gevel, etalage) aantrekkelijk voor uw klanten?	<input type="checkbox"/>		<input type="text"/> <input type="text"/>
4k	Past de presentatie van de producten in winkel of marktkraam bij de door u gekozen formule?	<input type="checkbox"/>		<input type="text"/> <input type="text"/>
4l	Zijn alle hoeken van uw winkel gemakkelijk voor de klant zichtbaar?	<input type="checkbox"/>	Moeilijk zichtbare hoeken: <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/>
4m	Verandert u de inrichting van uw winkel regelmatig?	<input type="checkbox"/>	Datum laatste keer: <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/>

Situatie in de voorbeeldformule			
Eigen gebruiksmarkt	Cadeaumarkt	Zakelijke markt	Ambulante handel
Zeer belangrijk	Belangrijk	Minder belangrijk	Zeer belangrijk
Meestal zeer belangrijk	Belangrijk	Minder belangrijk	Minder belangrijk (klant komt vaak op de fiets)
Enkele maken per jaar, o.m. door raadpleging van klanten en passanten	Enkele malen per jaar, o.m. door raadpleging van klanten en inwoners	Enkele malen per jaar, onder klanten en bedrijven in de omgeving	Vooral door warenmarkten als geheel
Belangrijk qua passanten	Belangrijk voor eigen klantenkring	Ontwikkeling in het bedrijvenbestand	Belangrijk qua passanten
Belangrijk qua passanten	Belangrijk voor eigen klantenkring	Ontwikkeling winstgevendheid bedrijven	Belangrijk qua passanten
Ja	Ja	Ja	Ja
Ja , worden regelmatig even bekeken, ook de supermarkten	Houd ik qua beleid goed in de gaten	Is zeer belangrijk	Weet precies wie ook op de markt staat
>50 m ²	>70 m ²	>25 m ²	>30 m ²
30-50 m ²	50-70 m ²	50-70 m ²	50 m ² , bij plantenverkoop groter
Trekt sterk aan	Geeft duidelijk beeld van het niveau	Straalt zakelijke sfeer uit	Niet van toepassing
Ja, gericht op efficiënte verkoop	Ja, gericht op ideeën-overdracht	Ja, moet zakelijk en functioneel zijn	Ja, maak ik iedere dag
Ja	Enkele minder, in gebruik voor speciale presentaties	Minder belangrijk	Soms belemmering door ondiepe plaats
Enkele keren per jaar; andere kleuren, indeling tamelijk vast	3-4 maal per jaar; herindeling, belangrijk voor attentiewaarde	Minder belangrijk	Nee

Nr	Factor / aspect	Ja/ Nee	Toelichting	Gewenste aanpassing
4n	Heeft u voldoende presentatie-mogelijkheden buiten uw winkel?	<input type="checkbox"/>		<input type="text"/> <input type="text"/>
4o	Vraagt u klanten en passanten regelmatig of zij de presentatie van uw producten aantrekkelijk vinden?	<input type="checkbox"/>	Datum laatste keer: <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/>
4p	Is de entree van uw winkel verzorgd?	<input type="checkbox"/>		<input type="text"/> <input type="text"/>
4q	Wordt de klant bij de kassa gestimuleerd tot impulsaankopen?	<input type="checkbox"/>		<input type="text"/> <input type="text"/>
5 Reclame en promotie				
5a	Heeft u vaak genoeg actieartikelen?	<input type="checkbox"/>	Frequentie: <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/>
5b	Benadert u vaak genoeg klanten via directe benadering?	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/> maal per jaar	<input type="text"/> <input type="text"/>
5c	Doet u regelmatig een actie met een kortingsbon?	<input type="checkbox"/>	Frequentie: <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/>
5d	Doet u aan reclame en promotie via een eigen internetsite?	<input type="checkbox"/>	Datum laatste vernieuwing: <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/>
5e	Doet u voldoende overige reclame- en promotieacties?	<input type="checkbox"/>	Overige acties: <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/>
5f	Hanteert u in uw reclame en promotie een uniforme huisstijl (logo, kleurstelling, etc)?	<input type="checkbox"/>		<input type="text"/> <input type="text"/>
5g	Maakt u gebruik van promotie-materiaal van Bloemenbureau Holland?	<input type="checkbox"/>		<input type="text"/> <input type="text"/>
5h	Heeft u een plan en budget voor uw reclame en promotie?	<input type="checkbox"/>	Budget: <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/>
5i	Meet u indien mogelijk het effect van reclame- en promotieacties?	<input type="checkbox"/>		<input type="text"/> <input type="text"/>
5j	Past u naar aanleiding van gemeten effect uw plan aan?	<input type="checkbox"/>		<input type="text"/> <input type="text"/>

Situatie in de voorbeeldformule			
Eigen gebruiksmarkt	Cadeaumarkt	Zakelijke markt	Ambulante handel
Zeer belangrijk	Redelijk belangrijk	Minder belangrijk	Is gelijk aan presentatie
Ja	Ja	Nee	Zeggen ze spontaan
Ja, dagelijks	Ja, dagelijks	Ja, dagelijks	Ja, bij iedere opbouw
Ja, is belangrijke extra omzet	Ja, is redelijk belangrijk	Nee	Nee, hele presentatie doet mee
Dagelijks	Dagelijks, maar beperkt	Regelmatig een extra groot boeket	Altijd
Minder belangrijk	Wordt steeds meer gebruikelijk, ook via nieuwe media	Is van levensbelang voor het behouden van de relatie	Niet belangrijk
Redelijk belangrijk	Steeds belangrijker, ook voor adressen	Nauwelijks belangrijk	Niet belangrijk
Ja, gericht op directe verkoop	Ja, gericht op imago en bekendheid	Ja, gericht op bekendheid en bestellen	Nauwelijks belangrijk
Regelmatig	Regelmatig	Zeer regelmatig	Vooraf deelname aan promotie markt
Ja	Ja	Ja	Ja, met name op auto en draagtassen
Regelmatig	Regelmatig	Nauwelijks	Nauwelijks
Vooraf adhoc, budget ca. 2% van de omzet	Ja, budget ca. 2% van de omzet	Belangrijk, budget ca. 3% van de omzet	Geen plan, budget gering
Met name bij kortingsbon	Ja	Ja, via nabellen	Beperkt meetbaar
Ja	Ja	Ja	Beperkt

Nr	Factor / aspect	Ja/ Nee	Toelichting	Gewenste aanpassing
----	-----------------	---------	-------------	---------------------

6 Verkoop en service

6a	Hanteert u bij de verkoop de juiste mix van zelfbediening door de klant en begeleiding van de klant?	<input type="checkbox"/>	Huidig systeem: <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/>
6b	Heeft u duidelijke richtlijnen voor de benadering van klanten?	<input type="checkbox"/>	Richtlijnen: <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/>
6c	Heeft u informatiemateriaal voor klanten bijvoorbeeld over verzorging en kenmerken van bloemen en planten?	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/>
6d	Hebben klanten voldoende bestelmogelijkheden (telefonisch, fax, e-mail, internet)?	<input type="checkbox"/>	Mogelijkheden: <input type="text"/> <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/>
6e	Heeft u qua tijden en routes een vast bezorgschema?	<input type="checkbox"/>		<input type="text"/> <input type="text"/>
6f	Is het aantal klachten van klanten verwaarloosbaar?	<input type="checkbox"/>	Aantal laatste vier weken: <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/>
6g	Heeft u duidelijke richtlijnen voor de afhandeling van klachten?	<input type="checkbox"/>	Richtlijnen: <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/>
6h	Hanteert u een spaarsysteem voor klanten?	<input type="checkbox"/>	Aantal sparende klanten: <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/>
6i	Houdt u een adressenbestand van klanten bij?	<input type="checkbox"/>	Aantal adressen in bestand: <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/>
6j	Onderzoekt u met regelmaat de tevredenheid van uw klanten?	<input type="checkbox"/>	Datum laatste onderzoek: <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/>
6k	Kent u uw vaste klanten?	<input type="checkbox"/>		<input type="text"/> <input type="text"/>

7 Samenwerking

7a	Koopt u gezamenlijk met collega-ondernemers in?	<input type="checkbox"/>	Met <input type="text"/> collega's	<input type="text"/> <input type="text"/>
7b	Bent u aangesloten bij een samenwerkingsverband of formule?	<input type="checkbox"/>	Aangesloten bij: <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/>
7c	Bent u lid van Fleurop of Teleflora	<input type="checkbox"/>	Lid van: <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/>

Situatie in de voorbeeldformule

Eigen gebruiksmarkt Cadeaumarkt Zakelijke markt Ambulante handel

Voorname­lijk zelfbediening	Zelfbediening + begeleiding	Niet van toepassing	Gedeeltelijk zelfbediening, m.n. planten via directe verkoop
Directe benadering	Efficiënte hulp indien gewenst	Nauwelijks van toepassing	Herkennen, aanspreken
Weinig	Creatief verwerkt	Korte instructie	Tips voor verzorging
Vooral telefonisch	Allerlei mogelijkheden	Alle mogelijkheden, zeer belangrijk	Nauwelijks van toepassing
Deels	Deels	Basisschema	Nauwelijks van toepassing
Nauwelijks klachten	Af en toe een klacht	Af en toe een klacht	Af en toe een klacht
Zakelijk afhandelen	Redelijkheid van klacht beoordelen in principe positief afhandelen	Redelijkheid van klacht beoordelen; in principe positief afhandelen	Klant (bijna) altijd gelijk geven
Belangrijk	Belangrijk	Niet belangrijk	Nauwelijks belangrijk
Nee	Ja	Ja	Nee
Redelijk belangrijk	Belangrijk	Zeer belangrijk	Via dagelijkse contacten
Ja	Ja	Ja	Ja
Ja	Beperkt	Beperkt Aantal bij BBC	Vaak
Belangrijk	Zeer belangrijk	Vooral als service	Nauwelijks belangrijk

Nr Factor / aspect	Ja/ Nee	Toelichting	Gewenste aanpassing
7d	<input type="checkbox"/>		<input type="text"/> <input type="text"/>
7e	<input type="checkbox"/>	Andere manier(en): <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/>
7f	<input type="checkbox"/>		<input type="text"/> <input type="text"/>
8 De ondernemer			
8a	<input type="checkbox"/>	Uw belangrijkste taken: <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/>
8b	<input type="checkbox"/>	Merk/type: <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/>
8c	<input type="checkbox"/>	Frequentie: <input type="text"/> <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/>
8d	<input type="checkbox"/>		<input type="text"/> <input type="text"/>
8e	<input type="checkbox"/>	Gebruikte informatie: <input type="text"/> <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/>
8f	<input type="checkbox"/>	Percentage derving van inkoop: <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/>
8g	<input type="checkbox"/>		<input type="text"/> <input type="text"/>
8h	<input type="checkbox"/>	Frequentie rapportage uit administratie: <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/>
8i	<input type="checkbox"/>		<input type="text"/> <input type="text"/>
8j	<input type="checkbox"/>	Bronnen van trends: <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/>
8k	<input type="checkbox"/>	Bronnen: <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/>

Situatie in de voorbeeldformule

Eigen gebruiksmarkt

Cadeaumarkt

Zakelijke markt

Ambulante handel

Inkoop, algemene leiding

Innovatie, algemene leiding

Commercie, algemene leiding,
administratie

Inkoop, verkoop

Ja

Ja

Niet van toepassing

Beperkt

Vooraf totalen

Ja

Ja

Totalen

Ja

Ja

Ja, tevens aantal
abbonementen

Met name drukte op de markt

Vooraf bij productie voor
abbonementen

Ja, vertraagd invoeren

Ja

Ja

Beperkt belangrijk

Redelijk belangrijk

Belangrijk

Redelijk belangrijk

Minder belangrijk

Nr Factor / aspect	Ja/ Nee	Toelichting	Gewenste aanpassing
8l Heeft u voldoende tijd over voor privé? privé?	<input type="checkbox"/>		<input type="text"/>
8m Heeft u een vaste dag of dagdeel van de week vrij voor privé?	<input type="checkbox"/>	Dag(deel): <input type="text"/>	<input type="text"/>

4.2 Stap 2. Maak een overzicht van de gewenste aanpassingen

In stap 1 (paragraaf 4.1) heeft u aangegeven welke aanpassingen in uw huidige formule naar uw mening gewenst zijn. De volgende stap is om hiervan een actieoverzicht te maken en aan elke actie een prioriteit toe te kennen.

Neem allereerst uit stap 1 in onderstaand actieoverzicht de gewenste aanpassingen over:

- het nummer;
- de omschrijving van de aanpassing.

Ken vervolgens een prioriteit toe: 1 = hoog, 2 = redelijk, 3 = laag.

Vul daarna in of u verwacht, de gewenste aanpassing relatief gemakkelijk of moeilijk te kunnen realiseren. Gemakkelijk komt in het algemeen overeen met op kortere termijn realiseerbaar (bijvoorbeeld een reclameactie), moeilijk met op langere termijn realiseerbaar (bijvoorbeeld meer parkeermogelijkheden, meer productiviteit van enkele medewerkers).

De invulling van de overige kolommen (wat te doen, door wie, wanneer) gebeurt in stap 4 (zie paragraaf 4.4).

Nr	Gewenste aanpassing	Prioriteit	Gemakkelijk/ moeilijk	Wat te doen?	Door wie?	Wanneer?

4.3 Stap 3. Bepaal het scenario: versterking of verandering

Afhankelijk van het aantal gewenste aanpassingen en van de aard van deze aanpassingen is er sprake van versterking of verandering van uw huidige formule.

Het **versterkingsscenario** houdt in dat uw huidige formule op een of meer punten wilt verbeteren zonder dat structurele aanpassingen nodig zijn. In het algemeen handhaaft u uw markt/doelgroep, assortiment, vestigingspunt, etc.

Er is sprake van het **veranderingsscenario**, indien er structurele aanpassingen noodzakelijk zijn. Dit geldt bijvoorbeeld als u qua markt het zwaartepunt van uw formule zou willen verleggen (bijvoorbeeld van eigen gebruiksmarkt naar cadeaumarkt of uitbreiding met of specialisatie in de

zakelijke markt) of als u een ander vestigingspunt zou willen (bijvoorbeeld omdat het wijkcentrum achteruit gaat).

Het versterkingsscenario kunt u veelal in eigen beheer uitvoeren, ook al zijn er naast gemakkelijke ook moeilijke punten. Dat geldt niet voor het veranderingsscenario. Daarbij heeft u in het algemeen een adviseur nodig.

Tips

De VBW en CVAH beschikken over bedrijfsadviseurs, die de branche goed kennen.

Ook in het versterkingsscenario kan inschakeling van een adviseur zinvol zijn.

4.4 Stap 4. Stel het actieplan op

Per gewenste aanpassing bepaalt u zo concreet mogelijk wat er gedaan moet worden en door wie en wanneer. Dit vult u in de betreffende kolommen van het actieoverzicht in. Ingeval van het veranderingsscenario doet u dit samen met de adviseur.

Daarna bepaalt u de volgorde waarin u de acties gaat uitvoeren: de meeste aandacht moet uitgaan naar de acties met hoge en redelijke prioriteit, die gemakkelijk realiseerbaar zijn.

NUTTIGE 5 ADRESSEN

Commissie Bloemen en Planten HBD

Nieuwe Parklaan 72-74
Postbus 90703, 2509 LS Den Haag
T 070-3385600
F 070-3385711
E info@hbd.nl
I www.hbd.nl

VBW Centrale Vereniging Bloemendetailhandel

Zandlaan 18, 6717 LP Ede
T 0318-527568
F 0318-542266
E info@vbw-edel.nl
I www.vbw-groenplein.nl

Centrale Vereniging voor de Ambulante Handel (CVAH)

Stevinweg 2
Postbus 47, 3890 AA Zeewolde
T 036-5409945
F 036-5409719
E cvah@cvah.nl
I www.cvah.nl

FNV Bondgenoten (detailhandel)

Varrolaan 100
Postbus 9208, 3506 GE Utrecht
T 030-2738222
F 030-2738225
E info@bg.fnv.nl
I www.bondgenoten.fnv.nl

CNV Dienstenbond

Ampèrestraat 10
1221 GJ Hilversum
T 035-6460580
F 035-6832193
E info@cnvdibo.nl
I www.cnvdienstenbond.nl

Productschap Tuinbouw

Louis Pasteurlaan 6
Postbus 280, 2700 AG Zoetermeer
T 079-3470707
F 079-3470404
E pt@tuinbouw.nl
I www.tuinbouw.nl

Bloemenbureau Holland

Schipholweg 1, 2316 XB Leiden
T 071-5659565
F 071-5659555
E info@flowercouncil.org
I www.flowercouncil.org

Bloemisten Business Club (secretariaat)

Oranjelaan 11
2635 JK Den Hoorn
T 015-2577075
F 015-2568691
E info@businessbloemist.nl
I www.businessbloemist.nl

Fleurop Interflora Nederland

De Schutterij 1, 3905 PJ Veenendaal
T 0318-588100
F 0318-520140
E info@fleurop.nl
I www.fleurop.nl

Euroflorist/Teleflora

Postbus 237, 8500 AE Joure
T 0513-417333
F 0513-417311
E info@euroflorist.nl
I www.euroflorist.nl

COLOFON

Extra exemplaren van deze publicatie en andere publicaties van het HBD zijn te bestellen:

- via internet: www.hbd.nl/publicaties
- per e-mail: bestel@hbd.nl
- per fax: HBD-bestelservice: 070 338 57 11
- telefonisch, bij de gratis HBD-bestellijn: 0800 023 02 05

Een overzicht van alle HBD-publicaties is te vinden op de website www.hbd.nl

Uitgave

Commissie Detailhandel Bloemen en Planten van het Hoofdbedrijfschap Detailhandel. De commissie bestaat uit vertegenwoordigers van de VBW Centrale Vereniging Bloemendetailhandel, Centrale Vereniging Ambulante Handel (CVAH), Nederlandse Werkgeversvereniging van Groen- en Tuincentra (NVT), FNV Bondgenoten en CNV Dienstenbond.

November 2003

Redactie

J.A. van der Flier / J.H.M. Henselmans (CheckMark IMK Advies)

Vormgeving

Drupsteen + Straathof, Den Haag

Druk

Delta hage bv, Den Haag

Fotografie

Bloemenbureau Holland, Drupsteen + Straathof

Copyright © 2003 Hoofdbedrijfschap Detailhandel

Het HBD hecht veel belang aan de verspreiding van kennis over de detailhandel. U mag dan ook gedeelten uit deze publicatie overnemen, mits met bronvermelding. Het integraal reproduceren van de inhoud van deze publicatie is echter alleen toegestaan met schriftelijke toestemming van het HBD.

Hoewel aan de samenstelling van deze uitgave de grootst mogelijk zorg is besteed, kunnen de auteurs en de uitgever geen aansprakelijkheid aanvaarden voor (de gevolgen van) eventuele onjuistheden in de tekst of het ontbreken van informatie.



Nieuwe Parklaan 72 - 74
Postbus 90703
2509 LS Den Haag
T (070) 338 56 00
F (070) 338 57 11
E info@hbd.nl
I www.hbd.nl